REPUBLIQUE CENTRAFRICAINE

EVALUATION A MI-PARCOURS DU PROJET CONJOINT D'APPUI AU FONCTONNEMENT DE LA COUR PENALE SPECIALE DE LA REPUBLIQUE CENTRAFRICAINE « PAF-CPS »

Rapport final

Raymond ONANA, Consultant international / Chef de mission

Mars 2022

Evaluation commanditée par le PNUD, en collaboration avec la MINUSCA

Fiche signalétique du Projet PAF-CPS

	Projet conjoint d'appui au fonctionnement de la Cour Pénale Spéciale de la République Centrafricaine
Titre du Projet	Projet conjoint d'appui au fonctionnement de la Cour Pénale Spéciale de la République Centrafricaine (Projet PAF-CPS).
Objectif général	Contribuer à la lutte contre l'impunité et l'accès de la justice, à la restauration de l'Etat de droit, à la cohésion sociale, ainsi qu'au processus de réconciliation nationale en vue de la construction du pays.
Numéro Atlas	00125264
Résultats stratégiques attendus	i. Les crimes graves sont enquêtés, instruits et jugés conformément au cadre légal centrafricain et aux standards internationaux ii. Les populations ont accès à la justice et bénéficient des services de la CPS iii. La gouvernance de la Cour est renforcée et effective iv. L'appui à la CPS est efficacement coordonné et assuré
Pays	République Centrafricaine
Site du Projet	Bangui avec une couverture nationale
Date de signature du document de projet	4 février 2020
Période de mise en œuvre	1er janvier 2020 – 31 décembre 2023
Budget du Projet	50 671 075,00 USD *Fonds mobilisés à la date de l'évaluation* 2020 : 7,623,333.00 USD sur une prévision de 12,378,834.00 USD 2021 : 7,836,337.00 USD sur une prévision de 12,460,816.00 USD 2022 : 4,030,546.00 USD sur une prévision de 12,460,816.00 USD 2023 : 0.00 sur une prévision de 13,870,609.00 Total du Gap à couvrir 31 680 859,00 USD équivalent à 63% des prévisions budgétaires pour la durée du Projet
Bailleurs	- MINUSCA Fonds Programmatique - PNUD : - Pays-Bas - Union Européenne - Etats-Unis d'Amérique
Agence d'exécution	PNUD
Partenaires d'exécution	Ministère de l'Intérieur, de la Sécurité Publique et de l'Administration du Territoire Ministère de la Justice et des Droits Humains MINUSCA

REMERCIEMENTS

A la fin de l'évaluation du Projet conjoint d'appui au fonctionnement de la Cour Pénale Spéciale de la République Centrafricaine, désigné dans le présent rapport ***« PAF-CPS »,*** la mission de l'évaluation souhaite remercier le PNUD et les partenaires d'exécution de la mise en œuvre de ce Projet, ainsi que toutes les parties prenantes qui ont facilité le déroulement de cette mission.

Il s'agit notamment des équipes du PNUD et de la MINUSCA qui ont facilité l'organisation des rencontres avec les acteurs clés du projet, mais également les bailleurs de fonds, le personnel de la CPS, les opérateurs des médias et des représentants des organisations de la société civile qui ont bien voulu accueillir l'équipe d'évaluation et lui ont fourni des informations capitales ainsi qu'une précieuse documentation sans lesquelles cette mission n'aurait pas pu obtenir les résultats escomptés.

Que l'ensemble des partenaires et des bénéficiaires qui ont accueilli cette mission et lui ont apporté l'appui nécessaire à sa réalisation trouve ici l'expression de sa profonde gratitude pour cet accueil, ainsi que pour les informations qu'ils ont bien voulu mettre à sa disposition.

L'équipe d'évaluation

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS 3
SOMMAIRE 4
SIGLES ET ABREVIATIONS 6
LISTE DES TABLEAUX, GRAPHIQUES ET ILLUSTRATIONS 8
RESUME EXECUTIF 9
I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION DU PROJET PAF-CPS 14
II. GENERALITES SUR LE PAF-CPS 14
2.1. Titre du Projet 14
2.2. Objectifs du PAF-CPS 14
2.3. Budget du projet 15
2.4. Théorie de changement du Projet 15
2.5. Résultats escomptés 15
2.6. Structuration du PAF-CPS 16
2.7. Produits escomptés et activités à mettre en œuvre dans le cadre du PAF-CPS 17
2.8. Parties prenantes de la mise en œuvre du PAF-CPS 17
III. RAPPEL DES ELEMENTS DE CADRAGE DE L'EVALUATION 18
3.1. Contexte et justification de l'évaluation 18
3.2. But - Objectifs et Portée de l'évaluation 18
3.3. Résultats escomptés et livrables à produire 20
3.4. Gouvernance et gestion de l'évaluation 20
3.4.1. Gouvernance de l'évaluation 20
3.4.2. Supervision et gestion de l'évaluation 21
IV. CRITERES D'EVALUATION ET QUESTIONS Y RELATIVES 21
4.1. Référentiel de l'évaluation 22
V. OUTILS DE COLLECTE DES DONNEES 23
VI. METHODOLOGIE 23
6.1. Approche méthodologique 23
6.2. Méthodes de l'évaluation 24
6.2.1. Revue documentaire 24
6.2.2. Entretiens semi-structurés 24
6.3. Sources de données 24
6.4. Traitement et analyse des données 24
6.5. Considérations éthiques 25

6.6. Méthodes d'analyse de la prise en compte du genre 26
6.7. Cadre d'échantillonnage 27
6.8. Déroulement de la mission et couverture de l'échantillon 27
6.9. Limites de la méthodologie 27
VII. CONSTATS ET CONCLUSIONS DE L'EVALUATION 28
7.1. Analyse de la pertinence et de la cohérence de la seconde phase du PAF-CPS 28
7.1.1. Pertinence du Projet : Pertinent 28
7.1.2. Cohérence du Projet : Cohérent 43
7.2. Efficacité : Satisfaisante 47
7.3. Efficience : Modérément insatisfaisante 60
7.4. Durabilité du Projet : Moyennement probable 65
VIII. BONNES PRATIQUES 71
IX. LEÇONS APPRISES 74
X. CONCLUSIONS FINALES 75
XI. RECOMMANDATIONS 77
BIBLIOGRAPHIE 78
ANNEXES 79
Annexe 1 : Termes de référence 80
Annexe 2 : Matrice d'évaluation et questions clés 97
Annexe 3 : Produits escomptés et activités à mettre en œuvre dans le cadre du PAF-CPS 114
Annexe 4 : Guides d'entretien semi-structurés 117
Annexe 4 : Fiche de visite des sites de réalisation 123
Annexe 5 : Liste des personnes interrogées 124

SIGLES ET ABREVIATIONS

APPR	Accord Politique pour la Paix et la Réconciliation
CEM-RCA	Cadre d'engagement de la RCA avec la Communauté internationale
CEM-RCA	Cadre d'engagement entre la République centrafricaine et la Communauté internationale
CNDH	Commission nationale des droits de l'Homme
COVID-19	Maladie à Coronavirus 2019
CPD	Document Programme de Pays du PNUD
CPI	Cour Pénale Internationale
CPS	Cour Pénale Spéciale
CSA	Corps Spécial d'Avocats
CVJRR	Commission Vérité Justice Réparation et Réconciliation
DIM	Direct Implementation Modality
EU	Union Européenne
GBVIMS	Système de Gestion de l'Information sur les Violences Basées sur le Genre
GNUE	Groupe des Nations-Unies pour l'Evaluation
HCDH	Haut-Commissariat des Nations Unies aux Droits de l'Homme
HRD	Human Resource Development
MINUSCA	Mission multidimensionnelle Intégrée des Nations Unies pour la Stabilisation en Centrafrique
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Economiques
ONG	Organisation Non Gouvernementale
ONU Femmes	Entité des Nations Unies pour l'Egalité des sexes et l'Autonomisation des Femmes
ONUDC	Office des Nations Unies contre la Drogue et le Crime
OPJ	Officier de Police Judiciaire
OSC	Organisation de la Société Civile
PAF-CPS	Projet conjoint d'Appui au Fonctionnement de la Cour Pénale Spéciale
PBF	Peace Building Fund
PNUD	Programme des Nations-Unies pour le Développement
PRED	Projet d'appui au redéploiement de l'Etat de Droit
PRODOC	Document de Projet
PTA	Plan de Travail Annuel
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
PURD	Programme d'Urgence et de Relèvement Durable
PVNU	Programme des Volontaires des Nations Unies
RCA	République Centrafricaine
RCPCA	Plan National de Relèvement et de Consolidation de la Paix
RPP	Règlement de Procédure et de Preuve
SOPs	Standard Operating Procedure
SAVD	Service d'Aide aux Victimes et à la Défense
UNDAF	Plan Cadre des Nations-Unies pour l'Assistance au Développement
UNPOL	Police des Nations Unies
USD	Dollars Américain
USPVT	Unité de Soutien et de Protection des Victimes & Témoins

LISTE DES TABLEAUX, GRAPHIQUES ET ILLUSTRATIONS

Tableau 1 : Situation financière du PAFCPS II à la date de l'évaluation à mi-parcours 15
Tableau 2 : Echelle d'appréciation des performances avec justification de la notation 21
Tableau 3 : Echelle d'appréciation de la performance de la Pertinence 22
Tableau 4 : Echelle d'appréciation de la performance de la Cohérence 22
Tableau 5 : Echelle d'appréciation de la performance de la Durabilité 22
Tableau 6 : Illustration de la Matrice des questions d'évaluation liées à l'analyse de la prise en compte du genre 26
Tableau 7 : Illustration de l'alignement des Produits du PAF-CPS aux Piliers du RCPCA 29
Tableau 8 : Illustration de la cohérence entre le PSJ et le PAF-CPS 31
Tableau 9 : Récapitulatif des ODD visés par le PAF-CPS 34
Tableau 10 : Illustration de la contribution des principes directeurs à l'obtention du changement escompté 36
Tableau 11 : Illustration des limites de la spécificité des indicateurs des Produits 1 et 2 par rapport au genre 41
Tableau 12 : Niveau de progression des indicateurs et d'achèvement des produits à la clôture du Projet 53
Tableau 13 : Récapitulatif des évidences de la performance du Projet PAF-CPS 75

RESUME EXECUTIF

1. Contexte et justification du PAF-CPS

A la suite du violent conflit qui a secoué la République Centrafricaine en 2013 et qui s'est soldé par des milliers de civils tués par les parties au conflit, ainsi que par plus de 800.000 personnes déplacées de leurs foyers, les autorités centrafricaines ont décidé en 2014 de créer une nouvelle juridiction dans l'ordre judiciaire national, à savoir : la Cour Pénale Spéciale (CPS) qui est destinée à enquêter, poursuivre et juger les violations graves des droits humains, y compris les crimes contre l'humanité et les crimes de guerre. La loi portant création de la CPS, dont l'existence est prévue pour une durée de 5 ans, avec une possibilité de renouvellement, a été promulguée le 3 juin 2015, puis modifiée le 02 juillet 2018.

Aux fins d'appuyer la mise en place et l'opérationnalisation de la CPS, le Gouvernement centrafricain et les Nations-Unies ont articulé leur appui autour de la formulation et la signature - le 26 août 2016 - d'un projet conjoint d'appui à la Cour Pénale Spéciale pour la première phase (Projet I), pour une durée initiale de 3 ans et qui s'est achevée le 31 décembre 2019. Considérant les résultats et acquis de la mise en œuvre de cette première phase, un nouveau document de projet a été signé entre le Gouvernement centrafricain et les Nations-Unies pour la période 2020 - 2023. C'est cette phase du PAF-CPS qui fait l'objet de la présente évaluation à mi-parcours.

2. Objectifs de l'évaluation

Les objectifs assignés à l'équipe d'évaluation consistaient à (i) porter une appréciation rigoureuse et objective sur la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité du projet ; (ii) déterminer dans quelle mesure la théorie du changement du projet reste valide ; (iii) apprécier les contributions du projet aux aspects transversaux pertinents tels que l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et le respects des droits humains ; (iv) analyser les atouts et les contraintes ayant jalonné la mise en œuvre du projet ; (v) identifier les bonnes pratiques et les leçons à tirer ; (vi) formuler des recommandations et proposer des orientations claires pour la suite du projet et pour d'autres interventions similaires dans le futur.

3. Méthodologie de l'évaluation

Le champ d'investigation de l'évaluation a été délimité selon les critères d'évaluation du Comité d'Aide au Développement (CAD) de l'OCDE, par la vérification et l'appréciation de la pertinence, de la cohérence, de l'efficacité, de l'efficience et de la durabilité des performances du Projet.

L'évaluation a privilégié les méthodes qualitatives pour accéder à l'information et parvenir à répondre de façon adéquate aux objectifs visés par la mission. La conduite de l'évaluation a été articulée autour de la revue documentaire, de 24 entretiens semi-structurés et 9 focus groups. Au total, 47 personnes (dont 9 femmes) ont répondu aux interviews des évaluateurs. Le traitement et l'analyse des données collectées ont permis de produire les livrables prévus pour la mission.

4. Principaux constats de l'évaluation

4.1 Pertinence (performance satisfaisante)

QE : Dans quelle mesure le Projet était-il conforme aux priorités nationales de développement, aux produits et aux résultats du programme de pays, au plan stratégique du PNUD et aux ODD ? Dans quelle mesure le Projet a-t-il répondu de manière appropriée aux changements politiques, juridiques, économiques, institutionnels, etc. dans le pays ?

Le Projet s'inscrit dans la dynamique de rétablissement du contrat social rompu entre l'Etat centrafricain et ses citoyens à travers sa contribution à une réforme judicaire qui est perçue comme un nouvel espoir pour la paix et la cohésion sociale en RCA. Un consensus général se dégage autour de la CPS comme réponse idoine au défi de développement identifié par l'ensemble des parties prenantes nationales (y compris les populations) ainsi que des PTF. Le Projet qui

apporte son appui au fonctionnement de cette institution, apparaît de ce point de vue comme une contribution/un apport à l'opérationnalisation de ce qui apparaît comme une attente de l'ensemble des acteurs de la RCA.

Le Projet est aligné aux priorités nationales de développement de la RCA à travers sa contribution à l'atteinte des objectifs de deux des trois piliers du RCPCA, mais aussi aux objectifs de la Politique Sectorielle de Justice dont plusieurs axes et activités sont en parfaite cohérence avec les produits du Projet. Il en est de même de la Stratégie Centrafricaine d'Aide Légale dont les objectifs en lien avec l'amélioration de l'accessibilité du système judiciaire et de la qualité des services d'aide légale sont en adéquation avec les interventions du Projet.

A travers ses objectifs et son approche d'intervention, le PAF-CPS est en harmonie avec les priorités du Programme pays du PNUD en RCA, ainsi que le Plan cadre des nations Unies pour l'aide au développement dont il contribue à la réalisation de certains indicateurs. Le Projet s'intègre aussi dans le cadre de l'Agenda international relatif à la crise en RCA, alors qu'il se met en œuvre à la suite de plusieurs résolutions du Conseil de Sécurité des Nations Unies et contribue en cela à leur application effective.

Le Projet est également en cohérence avec l'agenda international de développement porté par les ODD dont il contribue à la réalisation des cibles. Il s'inscrit également dans la perspective de l'Agenda 2063 de l'Union Africaine et traduit de manière concrète l'une des aspirations qui y sont exprimées.

QE : Dans quelle mesure le Projet contribue-t-il à la théorie du changement pour le résultat pertinent du Programme de pays ?

Le Projet a été conçu autour d'une théorie de changement basée sur une série d'hypothèses et de conditions dont la réalisation devrait concourir à l'atteinte de l'objectif final qui est de contribuer à la lutte contre l'impunité et la promotion d'un Etat de droit en RCA. Toutefois, la mission d'évaluation souligne que cette théorie de changement bien que clairement exprimée, n'a pas été suffisamment illustrée par une articulation entre les activités, les produits, les effets et l'impact sur le long/moyen terme.

La conception du Projet a tiré des enseignements d'autres projets et initiatives similaires, y compris le Projet I, qui lui ont permis de se prémunir d'un ensemble de biais susceptibles de porter atteinte à sa performance, à son efficacité ou à son évaluabilité. De la même manière, les perspectives de l'ensemble des acteurs susceptibles d'influer sur les résultats du Projet ont été considérées au moment de sa conception.

4.2 Cohérence (performance très satisfaisante)

QE : Dans quelle mesure le PAF-CPS a-t-il créé des synergies et des liens avec d'autres interventions mises en œuvre concernant les domaines thématiques du Projet ? Dans quelle mesure les interventions du Projet sont-elles complémentaires à d'autres interventions menées par les agences du SNU, le gouvernement et d'autres PTF ?

L'intégration du Projet d'appui à la CPS dans le portefeuille « Etat de Droit » du Bureau Pays du PNUD en RCA et les actions entreprises pour assurer une meilleure coordination de ce Projet avec les autres Projets dudit portefeuille sont une réelle manifestation sans équivoque de la cohérence interne de l'ensemble des actions du PNUD en RCA qui concourent au renforcement du secteur de la justice.

L'intérêt suscité par le Projet PAF-CPS et les ressources mobilisées auprès de plusieurs partenaires pour son financement depuis la phase 1 (MINUSCA, Union Européenne, Etats-Unis, Pays-Bas) sont autant d'indicateurs qui illustrent la cohérence de ses objectifs avec ceux des programmes de coopération de ces partenaires en direction de la RCA

4.3 Efficacité (performance satisfaisante)

QE : Dans quelle mesure la mise en œuvre du projet a permis d'atteindre les résultats escomptés à mi-parcours ? Quels sont les effets perceptibles (attendus et inattendus) de la mise en œuvre du projet sur la population ?

Dans la première étape de mise en œuvre du Projet, un volume important d'activités prévues ont été réalisées. Cela a permis l'atteinte de la plupart des cibles envisagées à mi-parcours. Tous ces résultats intermédiaires traduisent un niveau de préparation élevé pour le jugement des dossiers qui accuse déjà un retard et que les populations attendent

impatiemment. La stratégie d'intervention du PAF-CPS qui a consisté à définir des principes directeurs pour impulser les changements escomptés de la mise en œuvre du Projet d'appui au fonctionnement de la CPS est une approche innovante favorable à l'accélération de l'obtention des résultats et à leur appropriation par les parties prenantes.

Les retards observés dans la mise en œuvre du PAF-CPS semblent principalement être le résultat d'une opérationnalisation inachevée de la Cour.

En dépit de la très forte attention portée sur la lutte contre les violences sexuelles et sexistes et l'impunité, les avancées rapportées dans les rapports de progrès du PAF-CPS en matière d'égalité de genre et de représentativité des femmes apparaissent mitigées au regard de la problématique de développement de ce Projet et des objectifs qui lui ont été assignés.

4.4 Efficience (performance modérément insatisfaisante)

QE : Dans quelle mesure les fonds et les activités du projet ont-ils été livrés dans le respect des délais ?

La réalisation appréciable des principaux produits du PAF-CPS cache de nombreux retards dont l'accumulation dans la suite des interventions est susceptible de compromettre l'atteinte des objectifs escomptés. Les retards dans l'exécution du Projet trouvent en partie leur illustration dans l'élaboration et la validation des plans de travail annuels (PTA).

La perception des cibles et partenaires de la mise en œuvre du Projet au sujet des retards accumulés sur le terrain est fortement liée à la lourdeur des procédures au niveau du PNUD et à l'existence de plusieurs pôles de décision. Une telle perception trahit des incompréhensions et une asymétrie d'informations dans la collaboration entre les acteurs de l'exécution du Projet, notamment au sujet des activités spécifiques relevant du portefeuille du PAF-CPS.

L'accès aux ressources financières apparaît comme une source d'incompréhensions supplémentaire : les retards dans les décaissements des indemnités des avocats ou la réalisation des activités liées au fonctionnement de la CPS sont particulièrement pointés du doigt.

QE : Dans quelle mesure les ressources financières et humaines ont-elles été utilisées de manière économique ?

La mise à disposition régulière des fonds pour la conduite du Projet PAF-CPS peut être considérée comme un des principaux facteurs favorables à l'atteinte des résultats escomptés bien que l'on constate la persistance d'un gap, qui s'alourdit d'année en année, ainsi qu'une prépondérance de la MINUSCA dans le financement du Projet, qui apparaît à la fois comme un atout et un risque.

Les parties prenantes notent cependant une certaine imprédictibilité des ressources nécessaires au fonctionnement de la CPS : l'appui des PTF ne repose pas sur une planification et une programmation clairement établies, l'approche de mobilisation de ressources étant faiblement connectée sur les résultats de la CPS.

Une autre contrainte relevée par les parties prenantes rencontrées sur le plan de la gestion financière du Projet porte sur les longs délais de décaissement des fonds par le Projet. Attendu par les parties prenantes nationales pour être exécuté sous la modalité NIM, le PAF-CPS est géré sur le plan financier à travers la modalité de mise en œuvre directe (DIM), ce qui suscite de nombreux remous dans la collaboration avec les acteurs relevant de la partie nationale.

QE : Dans quelle mesure les mécanismes de gestion et la stratégie de mise en œuvre ont-ils permis d'assurer la gestion efficiente et transparente des ressources du projet ?

La mission d'évaluation n'a pas eu accès à la documentation liée aux rencontres du Comité de pilotage et du Comité technique. Elle ne peut donc statuer sur leur degré de fonctionnalité : des réunions de pilotage du projet organisées par le PNUD sont évoquées par les acteurs sans qu'un suivi des recommandations desdites rencontres ne soit visible dans les documents produits par le Projet.

Bien que la communication entre le PNUD et la MINUSCA soit présentée comme régulière et enrichie par une multitude de rencontres bi-mensuelles mises à contribution pour améliorer la synergie dans la gestion conjointe du projet, plusieurs incompréhensions subsistent dans la collaboration entre les deux entités. L'analyse des interactions entre le PNUD et la CPS met également en lumière la nécessité d'une clarification des rôles assignés à chaque partie prenante de la gestion du projet. La mission d'évaluation n'a pas eu accès à des procédures standards opérationnelles (SOP) que

le PNUD, en collaboration avec la MINUSCA, était invité à développer pour encadrer la supervision des activités du personnel recruté pour le compte de la CPS, et la collaboration entre l'équipe du projet et l'Unité d'appui à la CPS de la MINUSCA.

4.5 Durabilité (performance modérément satisfaisante)

QE : Jusqu'à quel point une stratégie en matière de durabilité, incluant le développement des capacités des parties prenantes nationales clés, a été développée ou mise en œuvre ?

L'alignement du PAF-CPS aux priorités nationales inscrites dans le RCPCA 2017-2021(prorogé jusqu'en 2023), Le Programme d'Urgence et de Relèvement Durable (PURD - 2014-2016), la Politique Sectorielle de la Justice 2020-2024, la Stratégie Centrafricaine d'Aide Légale 2017-2022, le cadre juridique institutionnel de la justice en RCA, constitue un point d'ancrage majeur de la durabilité de ses bénéfices.

Plusieurs précautions prises au cours de la phase conceptuelle du Projet conjoint d'appui à la CPS constituent une base essentielle de la durabilité des effets des différentes interventions engagées. L'approche de réalisation du Projet a en effet été bâtie autour de cinq (5) principes directeurs qui mettent en lumière un intérêt constant des concepteurs pour la durabilité des acquis.

Le principal défi pour la pleine efficacité de la CPS et par conséquent pour le transfert espéré des compétences aux institutions nationales réside donc dans la complémentarité et la synergie à développer avec les autres juridictions. La faible visibilité de l'agenda de l'appui de la Communauté internationale en faveur de la réforme du système judiciaire de la RCA constitue une source d'inquiétude supplémentaire pour la sauvegarde des acquis du PAF-CPS.

QE : Existe-t-il des risques sociaux ou politiques susceptibles de compromettre la durabilité des réalisations du projet et les contributions du projet aux réalisations et résultats du programme de pays ?

Le défi sécuritaire régulier auquel fait face l'Etat centrafricain et l'impatience relative des victimes et de l'opinion publique face au besoin de justice constituent des menaces sérieuses pour le fonctionnement optimal de la CPS ainsi que l'adhésion des bénéficiaires ultimes au Projet et l'accueil populaire des prochaines interventions du Projet, y compris la réalisation des procès.

La consolidation des acquis du projet fait face par ailleurs à de nombreux défis d'ordre social, politique ou sanitaire qui sont susceptibles d'en freiner la dynamique, notamment le caractère imprévisible du dialogue politique, l'exacerbation des tensions intercommunautaires, la fragilité du contexte sécuritaire, la disponibilité des ressources en quantité suffisante pour faire face aux besoins et attentes liés au fonctionnement de la CPS et des juridictions ordinaires pour la finalisation des processus d'instruction et de réalisation des procès, et le contexte de la crise sanitaire créé par la pandémie du COVID-19 qui est un obstacle significatif à la réalisation de certaines activités.

5. Conclusions et recommandations principales

Sur la base des leçons tirées de la mise en œuvre du PAF-CPS, à savoir :

- *La perception plus ou moins fondée de retards dans le démarrage des procès s'accompagne d'un sentiment de frustration des populations et contribue à faire baisser la confiance vis-à-vis de la CPS.*
- *La redynamisation de la communication autour des activités de la CPS apparaît comme une urgence*
- *L'efficacité de la stratégie de mobilisation des ressources est fortement tributaire de la qualité du dialogue du Gouvernement centrafricain avec ses partenaires au développement et les signaux sur sa volonté politique de conférer toute l'autorité et l'indépendance nécessaires à la CPS.*
- *Les ressources (notamment financières) disponibles ou anticipées doivent être en adéquation avec les activités programmées. Faute de ressources financières suffisantes, certaines activités risquent de ne pas être mises en*

œuvre, ce qui est particulièrement risqué dans le contexte de la CPS et des attentes que les populations centrafricaines ont placé en cette institution pour lutter contre l'impunité.

- *Les incompréhensions qui subsistent entre la MINUSCA et le PNUD dans ce qui pourrait apparaitre comme une guerre de leadership font peser une hypothèque sur la mobilisation des ressources financières et l'atteinte des résultats du Projet.*
- *Des dispositions similaires visant la protection des victimes et des témoins doivent également être prises pour les détenus malades, y compris les détenus astreints à un régime alimentaire particulier, à travers des soins à leur apporter. Dans le même ordre d'idées, la prise en charge des avocats commis d'office constitue une urgence pour le démarrage effectif des procès.*

L'équipe d'évaluation formule les recommandations ci-après :

A l'attention du Gouvernement centrafricain

- Clarifier les intentions des autorités centrafricaines sur la neutralité des suspects et l'indépendance de la CPS
- Renforcer l'attractivité du PAF-CPS par des contributions financières régulières de la partie nationale
- Renforcer l'engagement des cadres centrafricains impliqués dans la mise en œuvre du PAF-CPS

A l'attention du PNUD, de la MINUSCA et du Gouvernement centrafricain

- Améliorer la qualité du dialogue avec les partenaires au développement de la RCA, dans le sens d'une harmonisation de la vision et des orientations de l'appui à apporter à la CPS.

A l'attention du PNUD, de la MINUSCA et de la CPS

- Redynamiser la communication sur les avancées obtenues par le Projet en vue d'éviter une érosion de la confiance de l'opinion publique à l'endroit de la CPS
- Améliorer la qualité du dialogue PNUD-CPS, PNUD-MINUSCA, PNUD-PTF par une clarification (i) des responsabilités de chaque partie prenante dans l'exécution du Projet, et (ii) des conditions de supervision du staff de la CPS recruté dans le cadre du Projet

A l'attention du PNUD

- Assurer une plus grande flexibilité des procédures d'exécution financière et de recrutement dans l'optique d'une optimisation des capacités de mise en œuvre du PAF-CPS

A l'attention du PNUD/MINUSCA

- Renforcer la prise en compte du genre dans le Projet par l'intégration d'une analyse y afférente dans le cadre de résultats et les différentes productions du Projet
- Renforcer la prédictibilité et la prévisibilité du financement du PAF-CPS par l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie de mobilisation de ressources
- Poursuivre la réflexion sur l'après 2023 avec l'implication des parties prenantes nationales

A l'attention du personnel du Projet PAF-CPS et du personnel de la CPS

- Accélérer l'organisation des procès

I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION DU PROJET PAF-CPS

1. A la suite du violent conflit qui a secoué la République Centrafricaine en 2013 et qui s'est soldé par des milliers de civils tués par les parties au conflit, ainsi que par plus de 800.000 personnes déplacées de leurs foyers, les autorités centrafricaines ont décidé en 2014 de créer une nouvelle juridiction dans l'ordre judiciaire national, à savoir : la Cour Pénale Spéciale (CPS) qui est destinée à enquêter, poursuivre et juger les violations graves des droits humains, y compris les crimes contre l'humanité et les crimes de guerre. La loi portant création de la CPS, dont l'existence est prévue pour une durée de 5 ans, avec une possibilité de renouvellement, a promulguée le 3 juin 2015, puis modifiée le 02 juillet 2018.

2. L'originalité de cette Cour réside dans le fait que non seulement elle présente une composition mixte, avec la présence de magistrats internationaux en son sein, mais également, à travers la nature atypique de son greffe, s'approchant ainsi des greffes des juridictions hybrides/internationales. Cette originalité de la CPS, en tant que juridiction nationale, est réaffirmée à travers la loi portant Règlement de Procédure et de Preuve (RPP) devant la CPS, promulguée le 2 juillet 2018.

3. Par sa composition hybride et les nouvelles pratiques judiciaires qu'elle doit établir, la CPS présente le potentiel non seulement d'apporter une réponse judiciaire aux crimes dont elle doit se saisir, mais également d'être un moteur de la réforme judiciaire et d'ouvrir une nouvelle page de la pratique de la justice en RCA, en marquant une rupture avec le passé d'impunité et d'injustice dans le pays.

4. A cet effet et aux fins d'appuyer la mise en place et l'opérationnalisation de la CPS, le Gouvernement centrafricain et les Nations-Unies ont articulé leur appui autour de la formulation et la signature - le 26 août 2016 - d'un projet conjoint d'appui à la Cour Pénale Spéciale pour la première phase (Projet I), pour une durée initiale de 3 ans et qui s'est achevée le 31 décembre 2019. Considérant les résultats et acquis de la mise en œuvre de cette première phase, un nouveau document de projet a été signé entre le Gouvernement centrafricain et les Nations-Unies pour la période 2020 - 2023. C'est cette phase II du PAF-CPS qui fait l'objet de la présente évaluation à mi-parcours.

II. GENERALITES SUR LE PAF-CPS

2.1. Titre du Projet

Projet Conjoint d'Appui au fonctionnement de la Cour Pénale Spéciale II, désigné dans le présent rapport d'évaluation ***« Projet PAFCPS ».***

2.2. Objectifs du PAF-CPS

❖ ***Objectif global***

Contribuer à la lutte contre l'impunité et l'accès à la justice, à la restauration de l'Etat de droit, à la cohésion sociale, ainsi qu'au processus de réconciliation nationale en vue de la reconstruction d'une paix durable en RCA.

❖ ***Objectifs spécifiques***

i. Intensifier l'appui aux enquêtes et poursuites tout en renforçant la gouvernance de la Cour, sur la fourniture effective des services de la CPS ;

ii. Faciliter l'accès à la justice aux populations par l'opérationnalisation du Greffe ;

iii. Conduire des procès en respectant notamment les principes d'égalité des armes et de protection des personnes collaborant avec la Cour.

2.3. Budget du projet

5. Les données disponibles révèlent que le budget du PAF-CPS a été arrêté à la somme de **Cinquante millions six cent soixante-onze mille soixante-quinze (50 671 075,00) dollars des Etats-Unis**. La situation financière du PAF-CPS à la date de l'évaluation à mi-parcours révélait que les ressources mobilisées pour la période 2020-2023 représentaient **38,46%** des prévisions budgétaires et le gap à mobiliser correspondait à **Trente-un millions six cent quatre-vingt mille huit cent cinquante-neuf (31 680 859,00) dollars américains**. Le tableau 1 ci-dessous présente une synthèse de la situation financière du projet à fin janvier 2022.

Tableau 1 : Situation financière du PAFCPS II à la date de l'évaluation à mi-parcours[1]

Ventilation par année de la situation financière du PAF-CPS en USD				
Date	**Prévu**	**Mobilisé**	**Gap**	**Taux de mobilisation (%)**
2020	12,378,834.00	7,623,333.00	4,755,501.00	61.58
2021	12,460,816.00	7,836,337.00	4,624,479.00	62.89
2022	12,460,816.00	4,030,546.00	8,430,270.00	32.35
2023	13,870,609.00	0.00	13,870,609.00	0

2.4. Théorie de changement du Projet

6. L'énoncé de la théorie de changement du Projet a été formulé ainsi qu'il suit :

Si les capacités de la CPS sont renforcées à travers des outils et ressources nécessaires pour enquêter, instruire et juger les auteurs des crimes graves commis en RCA conformément au cadre légal centrafricain et aux standards internationaux ;

Si la complémentarité et la collaboration avec les juridictions ordinaires, la CPI et la future Commission Vérité Justice Réparation et Réconciliation (CVJRR) sont assurées ;

Si les communautés, la Population et l'Etat adhèrent et s'approprient le mécanisme de justice transitionnelle qu'est la CPS, et lui donnent le soutien nécessaire non seulement par une étroite collaboration dans toutes les étapes des procédures judiciaires initiées par la Cour, mais également, par une continuation de la volonté politique à faciliter le travail de lutte contre l'impunité et de réforme et à garder un environnement sécuritaire propice aux enquêtes et poursuites ;

Si les populations, et particulièrement les groupes spécifiques et vulnérables, ont accès à la justice à travers les services fournis par la CPS - en particulier par son greffe et les autres organes de la Cour - notamment par la protection juridique, judiciaire, physique et psychologique adéquates et par une aide légale appropriée ;

Alors des bases solides pour la consolidation de la paix auront été posées par les résultats probants de la CPS et le renforcement effectif de l'état de droit ainsi que la promotion des droits humains seront garantis parce que la CPS constituera un interlocuteur impartial, catalytique et de confiance pour réprimer les violations de droits de l'homme commises en RCA, pour impulser aux juridictions ordinaires le changement voulu et pour contribuer ainsi à l'amélioration de la confiance des centrafricains au système judiciaire national.

2.5. Résultats escomptés

6. La phase II d'appui à la CPS a été structurée en 4 (quatre) résultats majeurs, qui sont soutenus par cinq (5) principes directeurs et matérialisés par quatre (4) produits escomptés à la suite d'une série d'activités à déployer à travers cinq (5) piliers ou domaines d'intervention.

1 Données tirées du PRODOC (page 4) et des Termes de référence de l'évaluation (page 3)

7. **Les quatre résultats escomptés de la mise en œuvre du PAF-CPS se déclinent ainsi qu'il suit :**

    1. *Les crimes graves sont enquêtés, instruits et jugés conformément au cadre légal centrafricain et aux standards internationaux ;*
    2. *Les populations ont accès à la justice et bénéficient des services de la CPS ;*
    3. *La Gouvernance de la Cour est renforcée et effective ;*
    4. *L'appui à la CPS est efficacement coordonné et assuré.*

8. La stratégie de mise en œuvre pour l'obtention de ces résultats a été déterminée de manière séquentielle selon un découpage de l'intervention en deux étapes.

    - *Une première étape allant de 2020 à 2021 doit se focaliser sur le renforcement des capacités d'enquête, de poursuite, d'instruction et d'opérationnalisation de l'ensemble des services du greffe, à travers le renforcement de la gouvernance de la Cour et la mise en place les organes de jugement ;*
    - *Une deuxième étape qui couvre la période 2021 à 2023 doit s'orienter sur l'appui à la conduite des procès proprement-dits, ainsi qu'à la définition de l'après 2023 (fin du mandat légal de la Cour). Il convient de souligner ici que le travail d'enquête et d'instruction se poursuivra également pendant cette étape.*

9. Pour l'obtention de ces résultats, cinq principes directeurs ont été définis pour soutenir la concrétisation de la théorie de changement du Projet. L'énoncé de ces principes est repris ci-dessous :

    - **Principe** 1 : La CPS bénéficie d'une appropriation nationale forte, d'un solide soutien des autorités et d'un large engagement de la société
    - **Principe 2** : La CPS produit des résultats probants aux yeux de la population à travers une bonne planification et une stratégie de sortie clairement définie
    - **Principe 3** : La CPS est un élément du processus de justice transitionnelle, elle contribue à la consolidation de la paix et à la transition démocratique
    - **Principe 4** : La CPS est pensée et construite comme un instrument catalytique permettant de développer les capacités nationales (héritage)
    - **Principe 5** : Les personnels national et international sont recrutés sur la base de leurs compétences et travaillent conjointement de manière rigoureuse.

2.6. Structuration du PAF-CPS

10. Pour générer la confiance dans les institutions de l'Etat de droit tout en développant les capacités nationales en matière de lutte contre l'impunité et en contribuant au processus de justice transitionnelle pour la reconstruction de la paix en Centrafrique, le Projet PAF-CPS repose sur cinq (5) piliers articulés autour de l'appui à/aux :

    - l'intensification de l'appui aux enquêtes et poursuites ;
    - le déploiement et opérationnalisation des organes de jugement ;
    - l'opérationnalisation effective du Greffe - pour renforcer l'autonomisation de la CPS – et l'opérationnalisation du Corps spécial d'avocats ;
    - le renforcement de la Gouvernance de la Cour à travers notamment un contrôle interne et externe ;
    - les populations, victimes femmes, hommes, filles et garçons ciblés comme bénéficiaires.

11. Ces cinq piliers forment le réceptacle des activités à mettre en œuvre pour obtenir les résultats escomptés du Projet qui ont été formulés sous forme de Produits.

2.7. Produits escomptés et activités à mettre en œuvre dans le cadre du PAF-CPS

12. Pour des raisons de synthèse, nous ne présentons ici que les produis et sous-produits escomptés du PAF-CPS. Les activités prévues sont présentées en annexe du document.

Produit 1 : Les crimes graves sont enquêtés, instruits et jugés conformément au cadre légal centrafricain et aux standards internationaux.

Sous-Produit 1.1 : La CPS enquête et instruit les crimes conformément à sa stratégie

Sous-Produit 1.2 : Le Greffe est mis en place et offre des services aux autres organes de la Cour

Sous-Produit 1.3 : La CPS juge les crimes conformément au cadre légal

Produit 2 : Les populations ont accès à la justice et bénéficient des services de la CPS.

Sous-Produit 2.1 : Les populations sont informées de leurs droits et bénéficient de services d'assistance juridique et judiciaire de qualité

Sous-produit 2.2 : La protection et la sécurité des personnes sont assurées

Sous-produit 2.3 : Une gestion efficace de l'information est assurée

Sous-produit 2.4 : La collaboration et la complémentarité effective entre la CPS et les autres mécanismes de justice transitionnelle facilite l'accès à la justice

Produit 3 : La Gouvernance de la Cour est renforcée et effective

Sous-produit 3.1 : Un renforcement du cadre normatif/juridique de la CPS est assuré

Sous-produit 3.2 : Une planification et gestion de la Cour axées sur les résultats est effective

Sous-produit 3.3 : Les mécanismes de gouvernance interne et externe sont renforcés

Produit 4 : L'appui à la CPS est effectif et coordonné

Sous-produit 4.1 : Une gestion efficace et coordonnée de l'appui technique et financier est effective

Sous-produit 4.2 : Les mécanismes de gouvernance du projet sont définis et fonctionnels

Sous-produit 4.3 : Les mécanismes de planification, de suivi et évaluation sont opérationnels

2.8. Parties prenantes de la mise en œuvre du PAF-CPS

13. Le PAF-CPS bénéficie de la collaboration des acteurs suivants :

- ***Agences responsables du SNU* pour la mise en œuvre du PAF-CPS** : PNUD, MINUSCA
- **Agences d'exécution partenaires du SNU** : ONUDC, HCDH, PVNU, ONU FEMMES
- ***Partenaires d'exécution gouvernementaux*** : Ministère de l'Economie, du Plan et de la Coopération ; Ministère de la Justice et des Droits de l'Homme, Garde des Sceaux ; Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité Publique et de l'Administration du Territoire
- ***Partenaires d'exécution des institutions étatiques*** : Conseil Supérieur de la Magistrature ; Cour Pénale Spéciale de la RCA
- ***Partenaires d'exécution des institutions non étatiques :*** Coalition pour la Cour Pénale Spéciale, Organisations des femmes, des jeunes et des victimes ; Barreau centrafricain, etc.
- ***Partenaires Techniques et Financiers :*** Union Européenne, Pays-Bas, Etats-Unis
- ***Citoyens et justiciables centrafricains affectés par les crimes graves relevant de la compétence de la CPS***

III. RAPPEL DES ELEMENTS DE CADRAGE DE L'EVALUATION

3.1. Contexte et justification de l'évaluation

14. L'évaluation à mi-parcours du Projet Conjoint d'Appui au Fonctionnement de la Cour Pénale Spéciale, est conduite dans le respect des normes et procédures du PNUD et du Groupe des Nations-Unies pour l'Evaluation (GNUE). Elle a été prévue dans le Document de Projet signé entre le PNUD et le Gouvernement centrafricain pour la deuxième phase de mise en œuvre du PAF-CPS, ainsi que dans le plan de suivi et évaluation dudit Projet.

3.2. But - Objectifs et Portée de l'évaluation

❖ ***But de l'évaluation***

15. L'évaluation à mi-parcours du PAF-CPS vise essentiellement deux buts liés à l'exigence de **redevabilité** et **d'apprentissage** au sein du Bureau PNUD.

❖ ***Objectif global***

16. Selon les termes de référence de la mission, la présente évaluation devra permettre aux bailleurs de fonds (MINUSCA, PNUD, Union Européenne, Pays-Bas, Etats-Unis,) aux partenaires de mise en œuvre (Ministère de l'Intérieur, de la Sécurité Publique et de l'Administration du Territoire, Ministère de la Justice et des Droits Humains, la Cour Pénale Spéciale), ainsi qu'à la Société Civile, de disposer d'informations sur la pertinence du projet, son efficacité, son efficience et sa durabilité.

17. Le rapport de l'évaluation doit intégrer les leçons apprises, les bonnes pratiques, ainsi que les recommandations découlant de la mise en œuvre du PAF-CPS qui soient à la fois stratégiques, réalistes et susceptibles d'être mises en œuvre.

❖ ***Objectifs spécifiques***

18. De manière spécifique, l'évaluation doit permettre de :

- Porter une appréciation rigoureuse et objective sur la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité des résultats du projet ;
- Déterminer dans quelle mesure la théorie du changement du projet reste valide ;
- Apprécier la contribution du projet aux aspects transversaux pertinents tels que l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes et le respect des droits humains ;
- Analyser les atouts et les contraintes ayant jalonné la mise en œuvre du projet ;
- Identifier les bonnes pratiques et les leçons à tirer ;
- Formuler des recommandations et proposer des orientations claires pour la suite du projet et pour d'autres interventions similaires dans le futur.

19. Les résultats obtenus seront utilisés par les différentes parties prenantes du projet (PNUD, MINUSCA, Ministère de la Justice, Etats-Unis, Pays-Bas et Union Européenne) à des fins de prise de décisions en ce qui concerne la suite de la mise en œuvre du Projet. Ces résultats seront adressés au PNUD qui les partagera avec les bailleurs, les partenaires de mise en œuvre ainsi que les autorités nationales. Il est prévu qu'un mécanisme de suivi des recommandations issues de l'évaluation soit mis en place par le PNUD.

❖ ***Portée de l'évaluation et champ d'investigation***

20. Le champ d'investigation de la présente évaluation est délimité par les critères d'évaluation retenus par les termes de référence, à savoir : la pertinence, l'efficacité, l'efficience, et la durabilité. Même si ce critère n'a pas été inclus dans les

termes de référence, la mission a intégré la cohérence dans ses analyses dans l'optique de mesurer l'effectivité de la complémentarité et de la collaboration entretenue entre le PAF-CPS et les projets apparentés ou similaires.

21. Une attention particulière a été portée aux aspects relatifs à la conception du projet, aux stratégies de mise en œuvre, aux mécanismes de suivi et de coordination, à la participation des bénéficiaires.

22. Les analyses effectuées dans ce cadre ont également porté sur l'exécution du budget et le respect des calendriers de réalisation des activités, la performance des parties prenantes et la pertinence de leurs interventions.

23. Des critères liés à des thématiques transversales ou spécifiques tels que les Droits de l'Homme, l'Egalité des sexes, ont également été analysés dans le cadre de la présente évaluation.

24. Très concrètement, les analyses se sont concentrées en priorité sur :

    - **la conception du projet** : identification et formulation
    - **sa pertinence** : conformité avec les priorités nationales et avec les besoins des bénéficiaires
    - **sa cohérence :** compatibilité du Document de projet avec les autres interventions menées dans le cadre de la lutte contre l'impunité, la promotion de la justice et de l'Etat de droit
    - **sa mise en œuvre** : approche stratégique, contraintes et obstacles rencontrés, efficacité de l'équipe, efficacité des partenaires de mise en œuvre, efficacité des ressources, efficience des ressources et efficacité des activités, résultats produits par le projet et progression vers les résultats escomptés
    - **l'efficacité des différents mécanismes de financement mis en place** et leurs effets sur les structures cibles
    - **la durabilité des actions conduites** : durabilité de l'axe stratégique d'intervention et des activités, appropriation, niveau de gestion, durabilité institutionnelle et financière, etc.
    - **les contributions au renforcement des capacités nationales**
    - **les contributions des acquis** à relever des défis identifiés
    - **l'appréciation des stratégies de synergies/mobilisations de partenariats et de ressources mises en œuvre** dans le cadre du projet pays pour assurer la continuité des effets positifs au terme de sa période de mise en œuvre
    - **les produits et effets** (effets sur les groupes cibles) attendus à la fin de la mise en œuvre du Document de projet
    - **la prise en compte des thématiques transversales** : équité, genre, droits humains, éthique et déontologie, etc.
    - **le renforcement partenarial** : qualité des relations partenariales, valeurs ajoutées, etc.
    - **les contributions de chaque partenaire** ainsi que des effets des synergies avec d'autres interventions et/ou intervenants.

25. Ces points clés ont formé l'ossature de la Matrice d'évaluation qui a été structurée autour des questions pouvant permettre d'apprécier les performances de la mise en œuvre du Projet.

26. La mission a également analysé les facteurs sociaux, politiques et stratégiques aussi bien internes qu'externes qui ont pu avoir une influence sur la réalisation des résultats du Projet. Les mêmes facteurs ont été pris en compte dans le cadre de l'analyse de l'environnement et du calendrier fixé pour l'évaluation et qui ont, ou auraient pu avoir eu une influence sur l'impartialité et la crédibilité des résultats de celle-ci.

27. Les termes de référence et les échanges avec les commanditaires ont défini la portée de la présente évaluation en deux dimensions, à savoir :

- **Une dimension chronologique** qui couvre l'ensemble des activités du Projet pour la période allant du 1er janvier 2020 (date de démarrage du projet) au 31 décembre 2021.
- **Une dimension géographique** : les activités liées à l'évaluation ont été circonscrites à la zone de Bangui.
- Enfin, l'***évaluation a mesuré l'impact de la COVID-19 sur la réalisation de l'action***. Dans cette optique, la mission s'est conformée aux directives du SNU en matière de prévention et de lutte contre la pandémie de la COVID-19 pour éviter de mettre la vie de l'équipe d'évaluation et des parties prenantes en danger.

28. **Il convient de souligner que la présente évaluation a été circonscrite aux interventions du PAF-CPS dans le cadre de l'appui au fonctionnement de la CPS. Il ne s'agissait donc pas d'évaluer la dimension institutionnelle de la CPS.**

3.3. Résultats escomptés et livrables à produire

29. Pour la conduite de cette évaluation, les termes de référence ont prescrit l'obtention des produits suivants :

i. **Un Rapport de démarrage** : fondé sur les discussions préliminaires avec les partenaires de mise en œuvre et à l'issue de l'examen documentaire ;

ii. **Une Réunion de débriefing** : organisée immédiatement après la collecte des données et visant à informer les parties prenantes des premières constatations ;

iii. **Un Rapport provisoire de l'évaluation** : qui a fait l'objet de commentaires de la part du Comité de relecture mis en place à cet effet. Le feedback de ce Comité de relecture a été mis à disposition dans le délai convenu et en tenant compte des exigences relatives au contenu tel que défini dans les guides d'évaluation des agences ;

iv. **Une Piste d'audit du rapport d'évaluation** : réponse des évaluateurs aux observations sur le rapport provisoire pour montrer comment les évaluateurs ont traité chaque commentaire ;

v. **Un Rapport final d'évaluation** : qui a pris en compte les commentaires pertinents des parties prenantes ;

vi. **Un Mémoire d'évaluation et autres produits** de connaissance ou participation à des événements de partage des connaissances, si cela est pertinent pour maximiser l'utilisation.

3.4. Gouvernance et gestion de l'évaluation

3.4.1. Gouvernance de l'évaluation

30. Les termes de référence de la présente évaluation ont prévu que celle-ci soit conduite sous la responsabilité de la Représentante Résidente du PNUD, représentée par le Spécialiste en Suivi et Evaluation du Programme. Le Comité de relecture mis en place dans le cadre de la présente évaluation est composé des parties prenantes clés qui ont été mobilisées pour collaborer étroitement avec le responsable de l'évaluation, afin d'orienter le processus. Les membres de ce Comité de relecture sont appelés à formuler des commentaires et à prodiguer des conseils à chaque étape du processus de l'évaluation. Ce Comité veille au respect de la politique d'évaluation, des normes et standards des organisations partenaires, sans compromettre l'indépendance de la mission.

3.4.2. Supervision et gestion de l'évaluation

31. L'équipe de supervision de l'évaluation est chargée de veiller sur la qualité des rapports et des données collectées par la mission d'évaluation. Elle est invitée à mettre à disposition les ressources documentaires nécessaires à la conduite de l'évaluation et à aider le consultant à entrer en contact avec les informateurs clés. L'équipe de Projet était appelée à faciliter le processus. Dans cette optique elle devait aider à connecter la mission avec la partie nationale ; le Comité technique du Projet et les principales parties prenantes. A ce titre, elle devait aider à identifier les partenaires clés à interviewer et fournir les moyens logistiques nécessaires.

IV. CRITERES D'EVALUATION ET QUESTIONS Y RELATIVES

32. Le champ d'investigation de la présente évaluation a été circonscrit autour d'un examen des performances du Projet basé sur les critères de pertinence, d'efficacité, d'efficience, de cohérence, et de durabilité. La mission a apprécié les acquis du Projet en termes d'effets sur la base des résultats obtenus en matière d'efficacité et de durabilité. L'évaluation a également examiné le niveau de prise en compte des thématiques transversales tel que l'égalité des sexes et les droits humains. Chacun de ces critères a été mesuré à travers un questionnement qui est repris dans la Matrice d'évaluation proposée en annexe.
33. Pour chacun des critères retenus, l'équipe d'évaluation a formulé une opinion basée sur l'analyse de la performance réalisée par le Projet. A cet effet, l'échelle d'appréciation des performances utilisée pour l'évaluation est présentée ci-après.

Tableau 2 : Echelle d'appréciation des performances avec justification de la notation

NOTE	APPRECIATION	CATEGORIE
6	Très satisfaisant	Satisfaisant
5	Satisfaisant	
4	Modérément satisfaisant	
3	Modérément insatisfaisant	Insatisfaisant
2	Insatisfaisant	
1	Très insatisfaisant	

34. La performance a été qualifiée de :

- ***Très satisfaisante*** lorsque les résultats attendus ont été atteints comme – ou mieux – que prévu
- ***Satisfaisante*** lorsque les aspects positifs sont apparus plus importants que les aspects négatifs
- ***Modérément satisfaisante*** lorsque les aspects positifs sont apparus au moins aussi importants que les aspects négatifs
- ***Modérément insatisfaisante*** lorsque les aspects négatifs sont apparus légèrement plus importants que les aspects positifs
- ***Insatisfaisante*** lorsque les aspects positifs sont apparus faibles par rapport aux aspects négatifs, et
- ***Très insatisfaisante*** lorsqu'il est apparu des déficiences sérieuses caractérisées par très peu d'aspects positifs.

35. L'appréciation de la performance présentée ci-dessus a été appliquée exclusivement aux critères d'efficacité et d'efficience correspondant à l'appréciation **Très insatisfaisante** à **Très satisfaisante**. Dans le même temps, les critères de Pertinence, de Cohérence et de Durabilité ont été appréciés de la manière suivante :

Pertinence : Le score correspond aux appréciations suivantes : **Pertinent (P)** à **Pas Pertinent (PP).**

En considérant l'échelle d'appréciation :

- Si le score attribué est compris entre **5 et 6**, l'appréciation est : « **Pertinente (P) ».**
- Si le score attribué est compris entre **3** et **4**, l'appréciation est : **Moyennement Pertinent (MP)**
- Si le score attribué est compris entre **1 -2**, l'appréciation est : « **Pas Pertinente (PP) ».**

Tableau 3 : Echelle d'appréciation de la performance de la Pertinence

SCORE	APPRECIATION
1-2	Pas Pertinent (PP)
3-4	Moyennement Pertinent (MP)
5-6	Pertinent (P)

Cohérence : Le score correspond aux appréciations suivantes : **Cohérent (C)** à **Pas Cohérent (PC).**

En considérant l'échelle d'appréciation :

- Si le score attribué est compris entre **5 et 6**, l'appréciation est : **« Cohérente (C) ».**
- Si le score attribué est compris entre **3** et **4**, l'appréciation est **« Moyennement Cohérent (MC) »**
- Si le score attribué est compris entre **1 -2**, l'appréciation est : « **Pas Cohérente (PC) ».**

Tableau 4 : Echelle d'appréciation de la performance de la Cohérence

SCORE	APPRECIATION
1-2	Pas Cohérent (PC)
3-4	Moyennement Cohérent (MC)
5-6	Cohérent (C)

Durabilité : Ce critère a été apprécié sur une échelle allant de « **Probable à Improbable »**.

En considérant l'échelle d'appréciation retenue, la durabilité a été évaluée comme suit :

- Si, le score affecté est compris entre **5** et **6**, l'appréciation est : **« Probable (P) »**, ce qui correspond à une situation qui présente des risques négligeables pour la durabilité des acquis.
- Si le score affecté est compris entre **3** et **4**, la durabilité est qualifiée de : **« Moyennement probable (MP) »,** et cela correspond à une situation qui présente des risques modérés pour la durabilité des acquis.
- Si le score affecté est compris entre **1** et **2**, la durabilité est qualifiée de : **« Improbable (I) »**, avec une présomption de risques importants pour la durabilité des acquis.

Tableau 5 : Echelle d'appréciation de la performance de la Durabilité

SCORE	APPRECIATION
1-2	Improbable (I)
3-4	Moyennement Probable (MP)
5-6	Probable (P)

4.1. Référentiel de l'évaluation

36. Le référentiel de la présente évaluation repose sur les critères classiques d'évaluation du Comité d'Aide au Développement de l'OCDE tels qu'ils ont été révisés et complétés par EvalNet en 2018-2019, ainsi que sur les principes de la Déclaration de Paris qui admettent comme critères de base d'une évaluation conforme aux normes et éthiques

internationales en matière d'évaluation de projets, ceux qui se rapportent aux objectifs fondamentaux d'évaluation, à savoir :

- **La pertinence** qui est la « mesure selon laquelle les objectifs de l'action de développement correspondent aux attentes des bénéficiaires, aux besoins du pays, aux priorités globales, aux politiques des partenaires et des bailleurs de fonds ». Pour le cas d'espèce, l'examen de la pertinence consiste à (i) qualifier la pertinence au maintien des objectifs et résultats anticipés depuis le début de la mise en œuvre du projet, (ii) préciser si les axes d'intervention demeurent les plus pertinents au vu des apports du programme et éventuellement de l'évolution du contexte, (iii) s'assurer de la cohérence des objectifs et résultats escomptés du projet.
- **La cohérence** qui doit démontrer dans quelle mesure l'intervention s'accorde avec les autres interventions menées. A cet égard, l'évaluation devra démontrer jusqu'à quel point le PAF-CPS est compatible avec les autres interventions qui s'inscrivent dans le renforcement de l'Etat de droit, de la paix et de la cohésion sociale en RCA
- **L'efficacité** qui mesure le niveau de réalisation des résultats escomptés ou des progrès observés pour les atteindre. Cela a consisté à apprécier le niveau d'atteinte des résultats à travers un examen de la progression des cibles fixées pour les indicateurs, ainsi que par la comparaison entre les objectifs fixés au départ et les résultats atteints, la mesure des écarts et leur analyse.
- **L'efficience** qui revient à démontrer la manière avec laquelle les ressources ou les apports (tels que les fonds, la compétence et le temps) ont été transformés de façon économe en résultats et dans le temps. Il s'est donc agi d'apprécier le rapport entre les résultats obtenus par le projet et les montants dépensés.
- **La durabilité ou pérennité,** qui mesure le degré auquel les bénéfices des initiatives pourront perdurer après que la mise en œuvre du projet ait touché à sa fin. Evaluer la durabilité implique une appréciation du niveau auquel les pertinentes conditions sociales, économiques, politiques et autres sont réunies et permettent d'effectuer des projections sur la capacité endogène à maintenir ou à diriger pour garantir les résultats du développement dans le futur.

V. OUTILS DE COLLECTE DES DONNEES

37. Pour réaliser les entretiens semi-structurés, trois outils de collecte de données adaptés aux différentes catégories des parties prenantes ont été développés et sont annexés au présent rapport (Annexe 3), à savoir :

    1. Les guides d'entretiens individualisés ont servi de base à la collecte des données qualitatives auprès de tous les acteurs ciblés en dehors de ceux qui ont été identifiés pour les groupes de discussion
    2. Les supports de discussions de groupe ont été utilisés pour collecter les données qualitatives auprès des représentants des catégories identifiées à cet effet ;
    3. La fiche d'observation a été élaborée pour les visites des réalisations sur le terrain.

VI. METHODOLOGIE

6.1. Approche méthodologique

38. La mission a développé une approche participative et inclusive impliquant toutes les parties prenantes durant le processus. Le choix porté sur cette approche s'explique par la nécessité d'assurer l'appropriation du processus d'évaluation par tous les acteurs concernés en vue d'assurer la validité des conclusions et recommandations qui seront formulées. L'évaluation a tenu compte des besoins exprimés par les différents acteurs engagés dans la gestion du projet à tous les niveaux et a reposé sur les critères de l'OCDE retenus : Pertinence, Cohérence, Efficacité, Efficience, Durabilité. Les thématiques transversales telles que les droits humains et le genre ont été traitées à l'intérieur des différents critères retenus. L'évaluation a privilégié l'approche qualitative sans occulter la possibilité de collecter des données quantitatives susceptibles d'étayer les évidences.

6.2. Méthodes de l'évaluation

39. L'évaluation a reposé essentiellement sur trois (3) méthodes de collecte de données à savoir : (i) la Revue documentaire ; (ii) les Entretiens semi-structurés avec les principales parties prenantes et (iii) les Visites sur le terrain et de validation sur sites des principaux produits et interventions tangibles. D'autres méthodes tels que l'examen et l'analyse des données provenant du suivi ou d'autres sources, des inventaires de résultats, et les visites d'observation et les groupes de discussions, ont également été utilisées.

6.2.1. Revue documentaire

40. La revue documentaire qui a coïncidé avec le démarrage de l'évaluation se poursuivra en continu jusqu'au dépôt du Rapport final. La liste de la première vague de documents fournis à l'équipe d'évaluateurs figure en Annexe du présent rapport

6.2.2. Entretiens semi-structurés

41. Les données ont été collectées auprès des parties prenantes clés qui sont regroupées en cinq (5) catégories :

- ***Programme des Nations-Unies pour le Développement (PNUD) :*** Représentante Résidente, Equipe de Projet, Chargé de Programme Gouvernance, Conseiller Technique Principal Etat de Droit, Spécialiste de Suivi-évaluation, Spécialiste Genre, etc.
- ***Agences des Nations-Unies partenaires d'exécution du Projet :*** PNUD, MINUSCA
- ***Partenaires d'exécution des institutions étatiques*** : Ministère de la Justice, Cour Pénale Spéciale de la RCA
- ***Partenaires d'exécution des institutions non étatiques :*** Coalition pour la Cour Pénale Spéciale, Organisations des femmes, des jeunes et des victimes ; Barreau centrafricain, Corps spécial des Avocats, etc.)
- ***Partenaires Techniques et Financiers :*** MINUSCA, Ambassade des Etats-Unis, Union Européenne, Ambassade de France

➢ 41. En fonction des possibilités, la mission a organisé trois (03) groupes de discussion avec les acteurs de la société civile (Membre de la Coalition pour la CPS ; Association de femmes ; Associations des victimes).

6.3. Sources de données

42. Les données ont été collectées auprès des sept (7) catégories d'intervenants citées ci-dessus.

6.4. Traitement et analyse des données

43. Les critères et les questions d'évaluation ont servi de référence pour l'analyse des données collectées à travers la revue documentaire, les entrevues et groupes de discussion, de même que les visites de terrain. Le rapport intègre :(i) l'analyse de contenu, à travers les documents, ainsi que des entrevues. Cette analyse est basée sur l'exploitation des réponses aux principales questions de l'évaluation ; (ii) l'analyse de performance, à travers les critères d'évaluation qui figurent dans les termes de référence de l'évaluation et dans la matrice d'évaluation ; et (iii) l'analyse de la théorie de changement dans le cadre de la mise œuvre ainsi que l'évaluation du journal de risque; qui ont appuyé l'analyse.

44. La triangulation : les données collectées ont été recoupées et vérifiées auprès de plusieurs sources pour déceler d'éventuelles incohérences. Le traitement des données à travers l'utilisation d'outils standards (essentiellement Word et Excel) a assuré, dans la mesure du possible, la validité et la sincérité de l'analyse afin de produire un rapport stratégique qui identifie les bonnes pratiques, les faiblesses, et les leçons apprises de la mise en œuvre du projet, de manière à dégager les orientations souhaitables pour l'avenir et à appuyer la prise de décision pour les projets futurs.

6.5. Considérations éthiques

45. Les données collectées ont été traitées dans le respect des directives éthiques de l'UNEG révisées en 20202. Il s'agit principalement des quatre principes éthiques de base que l'équipe d'évaluation a scrupuleusement respectés tout au long des phases de l'évaluation, à savoir : l'intégrité, la responsabilité, le respect et la bienfaisance/utilité. Ces principes sont déclinés dans les différents guides auxquels l'équipe d'évaluation a été soumise qui font explicitement référence aux obligations des évaluateurs en termes d'indépendance, d'impartialité, de transparence, de crédibilité, de la confidentialité et de l'utilité.
46. L'indépendance de l'équipe d'évaluation a été confirmée par le fait que les évaluateurs retenus pour cette mission n'ont pris part à aucune activité du Projet et n'ont pas été responsables de la conception, de l'exécution ou de la supervision du projet.

47. **L'impartialité de l'équipe d'évaluation** s'est caractérisée par le fait que l'équipe d'évaluation a fait ressortir dans tous les documents soumis au PNUD tant les forces que les faiblesses observées à toutes les phases du Projet. Autant les forces que les faiblesses identifiées ont été soumises au principe du contradictoire et présentées dans ce rapport chaque fois que des évidences permettaient de les affirmer.

48. **Par rapport à la transparence**, l'équipe d'évaluation a communiqué d'une manière aussi ouverte que possible l'objectif de l'évaluation, les critères appliqués et l'utilisation attendue des résultats. Ces informations sont contenues dans le présent rapport d'évaluation, qui vise à également à fournir des informations transparentes sur ses sources, ses méthodes et ses approches, tel que convenu lors de la validation du rapport de démarrage de la mission.

49. **S'agissant de la crédibilité**, à travers la qualité des instruments, les procédures et les analyses utilisées pour recueillir et interpréter les informations, qui ont tous été approuvés par le Comité de relecture dans le rapport de démarrage de l'évaluation, la mission d'évaluation relève que cette évaluation a été basée sur des données et des observations qui sont considérées comme fiables et dignes de confiance.

50. **Pour ce qui est de l'obligation de confidentialité et de sécurité des répondants**, il convient de souligner le caractère volontaire, multiculturel et inclusif de la participation des répondants aux échanges avec l'équipe d'évaluation. En effet, les répondants ont été informés des objectifs de l'évaluation et du caractère volontaire, confidentiel et anonyme de la collecte des données. Aucune incitation monétaire ou matérielle n'a été offerte pour la participation aux échanges. L'aspect multiculturel a été marqué par des participants de plusieurs communautés. S'agissant de l'inclusivité, il convient de souligner la participation aux échanges d'une proportion importante des femmes, des jeunes et des personnes porteuses de handicaps.

51. **Sur l'aspect de la participation volontaire**, des demandes de rendez-vous ont été adressées à l'avance aux participants qui ont librement décidé d'assister aux rencontres programmées. L'équipe d'évaluation a veillé à l'entame de chaque entrevue, à exposer les objectifs de la mission. En outre, et dans l'optique d'assurer une participation égale aux discussions, l'équipe d'évaluation a adopté un langage compréhensible pour tous les participants en procédant à des reformulations et des relances, tout cela dans le respect et la courtoisie.

52. **Quant aux mesures de sécurité**, l'équipe d'évaluation a veillé à l'application du principe « Ne pas nuire » en prenant en compte le contexte sécuritaire et l'application des directives édictées par le SNU en RCA en ce qui concerne les mesures de prévention et de lutte contre la pandémie de la COVID-19.

53. **Relativement à l'utilité**, la mission d'évaluation s'est efforcée de présenter de façon synthétique toute l'information pertinente permettant aux utilisateurs du rapport d'atteindre les objectifs souhaités. De ce fait, le rapport présente d'une manière complète et équilibrée les faits, résultats et limites, conclusions et recommandations tirés du traitement de l'information collectée tout au long de la mission.

[2] http://www.unevaluation.org/document/download/3625

6.6. Méthodes d'analyse de la prise en compte du genre

54. L'évaluation de la prise en compte du genre dans le PAF-CPS s'est appuyée sur une démarche analytique et exploratoire examinant le niveau de participation des femmes, des hommes, des jeunes, ainsi que des populations vulnérables dans toutes leurs composantes et les effets des interventions sur la structure des rapports de pouvoir au sein des communautés. Par conséquent, les outils d'évaluation ont intégré les critères et indicateurs de genre.

55. Pour être effective, l'intégration de l'approche genre dans un projet se doit d'être transversale. Ainsi, une analyse de la prise en compte du genre au niveau de chaque critère d'évaluation a été menée en s'appuyant sur la matrice ci-dessous :

Tableau 6 : Illustration de la Matrice des questions d'évaluation liées à l'analyse de la prise en compte du genre

Critères d'évaluation	Question pour l'évaluation de la prise en compte du genre
Pertinence	• Le projet a-t-il répondu utilement aux besoins et aux attentes des femmes, hommes et des jeunes ? • Les besoins et les intérêts des femmes, des hommes et des jeunes sont-ils toujours les mêmes qu'au début du projet ou ont-ils changé ? • Le projet répond-il aux obligations et aux priorités nationales en matière d'égalité ?
Efficacité	• La proportion de femmes, d'hommes et de jeunes parmi les bénéficiaires a-t-elle changé ? • Quels bénéfices pratiques et stratégiques (prévus ou imprévus) les femmes, les hommes et les jeunes ont-elles/ils tiré du projet ? • Ces bénéfices sont-ils répartis équitablement entre les femmes, les hommes et les jeunes? • Le projet a-t-il eu des effets négatifs involontaires ? Si oui, dans quelle mesure affectent-ils les femmes, les hommes et les jeunes ?
Impact	• Quels changements relatifs dans la situation des femmes, des hommes et des jeunes peut-on observer ?
Efficience	• L'intervention a-t-elle pleinement exploité le potentiel des femmes, des hommes et des jeunes ? Les moyens et les résultats ont-ils été partagés équitablement entre les femmes, les hommes et les jeunes ?
Durabilité	• Les ressources matérielles et humaines nécessaires à la pérennisation des résultats et des effets en matière d'égalité sont-elles disponibles ? • Les membres du projet et les parties prenantes ont-ils la motivation et la capacité pour s'investir à long terme dans un processus de changement axé sur l'égalité entre les femmes et les hommes ?

56. L'analyse des données collectées a permis de déterminer le type de résultats obtenus dans l'optique de confirmer le marqueur genre 2 attribué aux Produits 1 et 2 qui constituent les principaux domaines d'analyse de l'évaluation à mi-parcours du PAF-CPS à partir de la grille ci-dessous :

- **« négatif »** (« gender negative ») : où le résultat a eu des répercussions négatives sur l'égalité entre les hommes et les femmes;
- **« neutre »** (« gender blind ») : où le résultat ne prend pas en compte le genre ;
- **« sexo-spécifique »** (« gender targeted ») : où le nombre de femmes, d'hommes ou de groupes marginalisés fait l'objet d'une attention particulière ;
- **« sensible »** : (« gender responsive ») : où le résultat traite des besoins différenciés des hommes et des femmes et traite de la répartition équitable des avantages, ressources, statuts, droits, etc.; ou
- **« transformatif »** (« gender transformative ») : où le résultat contribue à changer les normes, les valeurs culturelles, les structures de pouvoir et les bases de l'inégalité des sexes et discriminations.

6.7. Cadre d'échantillonnage

57. **Type d'évaluation** : Il s'agit d'une évaluation sommative et prospective visant à apprécier le niveau d'atteinte des résultats escomptés du Projet et de formuler des recommandations pour la suite de sa mise en œuvre, ainsi que pour des initiatives similaires dans le futur. Les critères d'évaluation prescrits ont été renseignés grâce aux réponses fournies aux questions de l'évaluation.

58. **Choix du site de déroulement de la mission :** choix raisonné, guidé par les prescriptions des termes de référence qui ont circonscrit la zone de déroulement de l'évaluation à la ville de Bangui, compte tenu de la nature projet[3].

59. **Détermination des cibles visées par l'évaluation** : choix raisonné basé sur la géographie des parties prenantes du Projet, ainsi que sur leurs rôles et responsabilités respectifs, à savoir : (i) Agences récipiendaires du SNU (PNUD, MINUSCA) ; (ii) Partenaires d'exécution du Projet ; (iii) Membres du Comité de Pilotage ;(iv) Membres du Comité Technique ; (v) Membres du Groupe de Référence de l'évaluation ; (vi) Acteurs de la société civile ; (vii) Bénéficiaires finaux des interventions du projet ; (viii) Personnel de l'équipe du Projet.

6.8. Déroulement de la mission et couverture de l'échantillon

60. L'évaluation s'est déroulée à Bangui selon le programme ci-après :
    - 20-23 janvier : confinement du consultant international dans l'attente du résultat du test PCR covid 19 qui a été négatif
    - 24-31 janvier : Briefings de l'équipe du PNUD ; Revue documentaire ; Rapport de démarrage
    - 1er au 8 février : Entretiens individuels avec les partenaires et bénéficiaires du Projet ; Focus groups avec les bénéficiaires ; Synthèse des principaux constats et conclusions préliminaires
    - 9 février : Présentation des constats et conclusions préliminaires suite à la mission de collecte des données

61. Au cours de cette période, la collecte des données a été effectuée à travers :
    - 24 rencontres individuelles et 9 focus groups
    - 24 personnes ont été interviewées à travers les rencontres individuelles et 23 à travers les focus groups
    - 9 femmes ont participé à des entrevues, soit 19,15% de l'effectif des répondants rencontrés contre 38 hommes (80,85%).
    - L'effectif des répondants interviews représentait 79,66% de la taille de l'échantillon défini pour la collecte des données.

6.9. Limites de la méthodologie

62. La mission d'évaluation tient à présenter un ensemble de limites consubstantielles aux choix effectués pour la collecte des données. Trois principales limites ont été identifiées :

    - **La non-exhaustivité** des données collectées sur le terrain. Cette limite résulte de la double contrainte de la durée de la mission d'évaluation, et de la petite taille de l'équipe dédiée à la collecte des données. Néanmoins, la mission d'évaluation s'est assurée de la représentativité des données collectées.

    - **Les biais de sélection** liés à l'approche raisonnée de l'échantillonnage défini pour la collecte des données. En effet, le choix effectué ici a été fait sur la base de la géographie des parties prenantes de la mise en œuvre du projet afin de s'assurer d'une certaine représentativité de l'échantillon couvert. L'ampleur de cette limite est réduite en raison de la cohérence avec les choix perçus pour la couverture du Projet sur le terrain ;

    - **Les risques d'intégrité** des données recueillies. En effet, cette limite traduit le risque de grossissement ou de dissimulation des faits par les informateurs clés consultés sur le terrain, ces derniers étant souvent choisis par les partenaires d'exécution du Projet et l'équipe du Projet. Cette limite est atténuée par la triangulation et la consolidation des données collectées auprès de plusieurs sources.

[3] La CPS est basée à Bangui

VII. CONSTATS ET CONCLUSIONS DE L'EVALUATION

7.1. Analyse de la pertinence et de la cohérence de la seconde phase du PAF-CPS

63. La mission d'évaluation rappelle que cette évaluation à mi-parcours de la seconde phase 2020-2023 du PAF-CPS porte sur la première séquence 2020 à 2021 du Projet qui se focalise sur les produits 1 et 2. Il n'est cependant pas possible ni de distinguer, ni d'isoler des éléments spécifiques à cette séquence particulière de la mise en œuvre du PAF-CPS relativement à la cohérence et plus encore à la pertinence de l'intervention. C'est dire que les constats et analyses présentées ci-dessous se réfèrent à l'ensemble du PRODOC pour l'essentiel ainsi qu'à d'autres ressources documentaires complémentaires pertinentes.

7.1.1. Pertinence du Projet : Pertinent

64. La pertinence est considérée comme l'adéquation des objectifs aux problèmes, besoins et priorités réels des groupes-cibles prévus et bénéficiaires auxquels le Projet est censé s'adresser, ainsi qu'à l'environnement dans lequel il opère. Elle englobe le concept de capacité de réaction du Projet face aux changements et l'émergence des priorités et besoins de développement. En lien avec la conception du Projet, elle évalue également le niveau d'adoption de solutions appropriées par le Projet, relativement aux problèmes identifiés et le caractère approprié des changements éventuels apportés à l'envergure du Projet, des dispositions d'exécution et des solutions techniques au cours de la durée de vie de celui-ci.

65. L'examen de la pertinence du Projet d'appui au fonctionnement de la CPS a été structuré autour des réponses aux questions clés qui sont reprises ci-dessous :

Dans quelle mesure le Projet était-il conforme aux priorités nationales de développement, aux produits et aux résultats du programme de pays, au plan stratégique du PNUD et aux ODD ?

Dans quelle mesure le Projet contribue-t-il à la théorie du changement pour le résultat pertinent du Programme de pays ?

Dans quelle mesure les enseignements tirés d'autres projets pertinents ont-ils été pris en compte dans la conception du PAF-CPS ?

Dans quelle mesure les perspectives des hommes et des femmes qui pourraient influer sur les résultats et de ceux qui pourraient contribuer par des informations ou d'autres ressources à l'obtention des résultats énoncés, ont-elles été prises en compte lors du processus de conception du Projet ?

Dans quelle mesure le Projet contribue-t-il à l'égalité des sexes, à l'autonomisation des femmes et à l'approche fondée sur les droits humains ?

Dans quelle mesure le Projet a-t-il répondu de manière appropriée aux changements politiques, juridiques, économiques, institutionnels, etc. dans le pays ?

QE 1.1 : Dans quelle mesure le Projet était-il conforme aux priorités nationales de développement, aux produits et aux résultats du Programme de pays, au plan stratégique du PNUD et aux ODD ?

Constat 1 : La pertinence du Projet d'Appui au fonctionnement de la Cour Pénale Spéciale de la République Centrafricaine est restée constante depuis sa première phase par rapport aux priorités gouvernementales en matière de justice, et de lutte contre l'impunité telles qu'elles ont été exprimées dans les politiques nationales, les objectifs des programmes de coopération des partenaires au développement de la RCA en matière de paix et sécurité, ainsi que les engagements internationaux souscrits par le Gouvernement de la RCA et les attentes des groupes cibles.

66. S'agissant de l'alignement du Projet d'Appui au fonctionnement de la CPS aux priorités nationales en matière de justice, et de lutte contre l'impunité, la revue documentaire révèle que dès sa phase initiale, ce Projet a été conçu dans l'optique de contribuer à l'atteinte des objectifs visés par le Programme d'Urgence et de Relèvement Durable (PURD 2014-2016), ainsi qu'aux priorités nationales inscrites dans le Plan National de Relèvement et de Consolidation de la Paix (RCPCA 2017-2021) et aux hypothèses du cadre d'engagement de la RCA avec la Communauté internationale (CEM-RCA).

67. En effet, le Programme d'Urgence et de Relèvement Durable prévoyait que les actions du Gouvernement en matière de gouvernance politique et démocratique devaient se traduire par l'établissement d'un « système judiciaire fiable et en état de fonctionner ». En lien avec ces attentes, le Plan National de Relèvement et de Consolidation de la Paix qui a succédé aux PURD a été structuré autour de trois piliers prioritaires incluant : le Soutien à la paix, à la sécurité et à la réconciliation (Pilier 1), le Renouvellement du contrat social entre l'Etat et la population (Pilier 2) ; le Relèvement économique et la relance des secteurs productifs (Pilier 3). C'est dans ce cadre que le Gouvernement Centrafricain a prévu entre autres, de : (i) Favoriser la réduction de la violence par le désarmement et la réintégration des ex-combattants et des enfants associés aux groupes armés ; (ii) Promouvoir la stabilité par la réforme du secteur de la sécurité ; (iii) Réformer l'institution judiciaire et promouvoir la fin de l'impunité ; (iv) Faciliter la réconciliation et la cohésion sociale, et mettre en place les conditions requises pour le retour des réfugiés et appliquer les solutions durables pour les personnes déplacées ; (v) Redéployer l'administration sur tout le territoire et mettre en place une gouvernance locale inclusive, etc.

Tableau 7 : Illustration de l'alignement des Produits du PAF-CPS aux Piliers du RCPCA

Produits du PAF-CPS	Piliers du RCPCA	Axe d'intervention du RCPCA
Produit 1 : Les crimes graves sont enquêtés, instruits et jugés conformément au cadre légal centrafricain et aux standards internationaux	Soutenir la paix, la sécurité et la réconciliation	Favoriser la réduction de la violence en désarmant et en réintégrant les ex-combattants et les enfants associés aux groupes armés
		Promouvoir la stabilité en réformant le secteur de la sécurité
Produit 2 : Les populations ont accès à la justice et bénéficient des services de la CPS.		Faciliter la réconciliation et la cohésion sociale, et mettre en place les conditions propices au retour des réfugiés et les solutions durables pour les personnes déplacées
Produit 3 : La Gouvernance de la Cour est renforcée et effective	Renouveler le Contrat social entre l'Etat et la Société	Réformer la justice et promouvoir la fin de l'impunité
Produit 4 : L'appui à la CPS est efficacement coordonné et assuré		

68. **L'alignement du Projet d'Appui au fonctionnement de la CPS est conforme à l'énoncé des hypothèses de structuration du cadre d'engagement de la RCA avec la Communauté internationale (CEM-RCA)** selon lesquelles la justice et les droits de l'homme supposent *« la réhabilitation ainsi que le renforcement de l'indépendance, de l'efficacité et de la responsabilité de l'institution judiciaire qui peuvent permettre à tous d'accéder à une justice impartiale et équitable, de garantir les droits des citoyens et de lutter contre l'impunité »*[4].

69. **En dehors de son alignement au PURD, au RCPCA et au CEM-RCA, le Projet d'Appui au fonctionnement de la CPS apparaît comme une source d'inspiration à l'élaboration de la Stratégie Nationale d'Aide Légale, et de la Politique Sectorielle de la Justice au regard de son antériorité par rapport à ces deux instruments**. Elaborée en mars 2017 pour couvrir la période 2017-2022, la Stratégie Nationale d'Aide Légale tire sa substance de la volonté de contribution à la livraison du Produit 2 qui vise un accès amélioré des populations à la justice et aux services de la CPS.

[4] *Evaluation finale du Projet conjoint d'appui au fonctionnement de la Cour Pénale Spéciale de la République Centrafricaine, Rapport final, Mars 2021, paragraphe 35, page 19*

Dans cette optique, le bien-fondé de cette Stratégie résulte de l'importance des besoins à couvrir en termes de demande et d'offre en matière d'accès à la justice.

70. Les hypothèses de structuration de cette Stratégie sont à l'effet que le manque de connaissance des droits et procédures, l'éloignement géographique, le manque de moyens financiers, l'incompréhension du rôle des acteurs de la justice, le manque de confiance et/ou réticence (religieuse, culturelle, sociale) constituent autant d'éléments substantifs d'un état des lieux du faible niveau d'accès à la justice formelle par les populations centrafricaines. Cette faible capacité de répondre à la demande est corrélée par le manque de volonté politique, le problème d'articulation entre le système de justice formelle et informelle, le manque de ressources (humaines, financières, matérielles), le manque de formation/supervision des acteurs institutionnels, l'inaccessibilité géographique, la non-conformité et/ou l'inexistence et/ou l'inadéquation du cadre normatif, la corruption t/ou les autres formes d'abus, et le manque de synergie entre les acteurs.

71. Pour la couverture des écarts identifiés en matière d'accès à la justice et aux services de la CPS, la Stratégie Nationale de l'Aide Légale a été bâtie autour de trois concepts, articulés autour de :

    - L'**aide légale qui** est constituée *d'un ensemble d'actions et de services permettant d'informer, de conseiller et d'assister les personnes à utiliser le droit et les procédures administratives et judiciaires existantes. Elle comprend l'aide juridique et l'assistance judiciaire.*
    - L'**aide juridique** est *une part de l'aide légale qui regroupe toutes les activités qui ne nécessitent pas de représentation légale devant les juridictions : accueil, orientation, conseil, accompagnement (rédaction d'écrits, appui au dépôt d'une plainte, soutien lors de démarches administratives, etc.).*
    - L'**assistance judiciaire** est *une part de l'aide légale regroupant la représentation et l'assistance des justiciables devant les juridictions*[5].

72. Les objectifs du PAF-CPS qui sont en lien avec l'information des populations sur leurs droits et le développement des services d'assistance juridique et judiciaire de qualité (Produit 2) sont en cohérence avec la Stratégie Centrafricaine d'Aide Légale 2017-2022 à travers la conjugaison de deux axes d'intervention à savoir : (i) faciliter l'accessibilité physique, financière, sociale et psychologique qui prévoit la mise en place d'un dispositif déconcentré et décentralisé et, (ii) promouvoir la qualité et la durabilité des services d'aide légale, avec une attention accordée aux organisations de la société civile dans le rôle d'appui, de conseil, d'assistance et d'accompagnement des justiciables.

73. **Au-delà de son orientation stratégique, la Politique Sectorielle de la Justice adoptée par le Gouvernement en décembre 2019, apparaît comme un instrument de mise en œuvre de l'appui au fonctionnement de la CPS**. L'obtention de son Résultat 15 qui porte sur la lutte contre l'impunité des crimes internationaux est adossée à trois activités à mettre en œuvre dans la période comprise entre 2020 et 2024, à savoir : (i) Former des acteurs de la chaîne pénale sur les crimes internationaux ; (ii) Assurer la collaboration et la concertation de l'action de la CPS, de la CVJRR et des juridictions ordinaires ; (iii) Accélérer les procédures d'enquête contre les présumés auteurs des crimes internationaux, en conformité avec la stratégie de poursuite de la CPS. En effet, la PSJ se fixe pour objectif clé de lutter contre l'impunité, notamment des crimes internationaux. Cette lutte doit être fondée sur le respect des droits humains. Dans ce cadre, la mise en place effective de la CPS, sa bonne intégration au système national de justice, sa complémentarité et son influence positive sur les autres juridictions nationales sont des priorités de la PSJ. Cette lutte ne pourra se révéler efficace que si l'accès à la justice, à une justice impartiale, efficace et indépendante est garanti6. Vus sous cet angle, la PSJ et la SNAL apparaissent comme des instruments complémentaires au service de la CPS pour lutter contre l'impunité. Le tableau 8 ci-dessous établit la cohérence entre les activités prévues pour la mise en œuvre des axes 2, 3 et 5 de la PSJ et les produits pertinents du PAF-CPS.

[5] *Stratégie Nationale d'Aide Légale, Mars 2017, page 8*

[6] *PRODOC, page 11*

Tableau 8 : Illustration de la cohérence entre le PSJ et le PAF-CPS

Axe de la PSJ	Résultat de la PSJ	Activités de la PSJ	Produit/activité contributive du Projet
Respect des droits humains et mise en œuvre de la justice transitionnelle	La lutte contre l'impunité des crimes internationaux, y compris dans le cadre de la CPS, est appuyée	Former des acteurs de la chaîne pénale sur les crimes internationaux	➲ **Produit 1** : Les crimes graves sont enquêtés, instruits et jugés conformément au cadre légal centrafricain et aux standards internationaux
		Assurer la collaboration et la concertation de l'action de la CPS, de la CVJRR et des juridictions ordinaires	➲ **Sous-produit 2.4** : La collaboration et la complémentarité effective entre la CPS et les autres mécanismes de justice transitionnelle facilite l'accès à la justice
		Accélérer les procédures d'enquête contre les présumés auteurs des crimes internationaux, en conformité avec la stratégie de poursuite de la CPS	➲ **Produit 1** : Les crimes graves sont enquêtés, instruits et jugés conformément au cadre légal centrafricain et aux standards internationaux ➲ **Sous-produit 1.1** : La CPS enquête et instruit les crimes conformément à sa stratégie ➲ **Sous-produit 1.2** : Le Greffe est mis en place et offre des services aux autres organes de la Cour ➲ **Sous-produit 1.3** : La CPS juge les crimes conformément au cadre légal
Renforcement de l'offre de justice	Rapprocher géographiquement la justice des justiciables	Préparer la réhabilitation, la construction et la maintenance d'infrastructures judiciaires et pénitentiaires selon un plan progressif et structuré	➲ **Sous-produit 1.2** : Le Greffe est mis en place et offre des services aux autres organes de la Cour
Renforcement de la demande de justice et de l'accès de tous à la justice	Une aide légale de qualité est accessible	Mettre en place les mécanismes prévus dans la loi sur l'aide légale	➲ **Sous-produit 2.1** : Les populations sont informées de leurs droits et bénéficient de services d'assistance juridique et judiciaire de qualité
		Développer les services d'aide juridique sur l'ensemble du territoire	
		Développer les services d'assistance judiciaire sur l'ensemble du territoire	
		Promouvoir l'accès à la justice des enfants et des femmes	➲ **Sous-produit 2.2** : La protection et la sécurité des personnes sont assurées
		Sensibiliser et éduquer la population au droit, aux droits humains, à la justice et à la justice transitionnelle	➲ **Sous-produit 2.3** : Une gestion efficace de l'information est assurée
		Renforcer la protection des victimes et des témoins	➲ **Sous-produit 2.2** : La protection et la sécurité des personnes sont assurées

74. **Par rapport à l'alignement du PAF-CPS aux Programmes de Coopération du Système des Nations-Unies en RCA,** les préconisations contenues dans le PRODOC illustrent les précautions prises à cet égard dès la phase de conception de ce Projet. Dans cette optique l'UNDAF+2018-2021 qui intègre les priorités spécifiques et communes de la MINUSCA et de l'Equipe Pays des Nations-Unies de manière complémentaire apparaît comme une réponse stratégique, intégrée et cohérente aux objectifs et priorités définis par le Gouvernement centrafricain à travers le RCPCA.

75. De manière concrète, le PAF-CPS apparaît comme une intervention contributive à la Priorité nationale N°1 de l'UNDAF+ 2018-2021 à travers l'Effet 1.1 qui prévoit *qu'à l'horizon 2021, les institutions politiques et administratives et les organisations de la société civile promeuvent et contribuent à la paix, la sécurité, la réconciliation nationale et les droits de l'homme.*

76. Dans le même ordre d'idées, la contribution du PAF-CPS à l'obtention du Produit 1.1 du CPD 2018-2021 du PNUD prévoit que *la population a accès à des services de justice et de sécurité et les affaires pénales sont jugées, y compris par la Cour Pénale Spéciale*

77. En vertu du mandat qu'elle a reçu du Conseil de Sécurité à travers les résolutions 2149 (2014) et 2217 (2015) qui ont été renforcées par les résolutions 2262 (2016), 2272 (2016), 2387 (2017), 2436 (2018), 2448 (2018) et 2499 (2019) et 2252 (2020), la MINUSCA est chargée de mettre en œuvre des Mesures Temporaires d'Urgence visant à rétablir l'ordre public et la sécurité et à combattre l'impunité, notamment à travers l'appui à la mise en place de la CPS[7]. L'autorité conférée à la MINUSCA par ce mandat a permis à cette dernière de contribuer à l'arrestation de plusieurs individus, dont certains pour des crimes graves pouvant relever de la compétence de la CPS.

78. Au-delà du cadre juridique mis en place, la volonté politique de l'Etat centrafricain à renforcer la lutte contre l'impunité en RCA se manifeste par l'engagement du Président de la République et de son Gouvernement à opérationnaliser la CPS. A titre d'illustration de cet engagement, la mission d'évaluation note que son séjour en RCA a coïncidé avec la prestation de serment de deux juges internationaux de la CPS le 26 janvier 2022 sous la présidence effective du Président de la République.

79. Pour apporter une réponse appropriée aux besoins d'accès des groupes cibles à une justice impartiale et équitable, le PAF-CPS a été conçu comme une proposition de réponse à quatre défis majeurs considérés comme les dynamiques de structuration des conflits en RCA. Il s'agit des défis : (i) des inégalités sociales et conflits cycliques ; (ii) de l'impunité ; (iii) de la faiblesse des institutions, et en particulier des institutions judiciaires et celles en charge de la Sécurité ; (iv) de la quasi-absence de justice, comme cause structurelle.

    - **Sur les inégalités sociales et les conflits cycliques, l'exploitation de la documentation révèle que le contexte sociopolitique de la RCA avant la création de la CPS a été caractérisé par de profondes inégalités qui ont constitué le terreau de la crise et des dynamiques du conflit**[8]. Concrètement, la violence a été utilisée sur une longue période comme principal moyen d'accéder à des positions politiques et d'exploiter les ressources économiques. L'exacerbation des inégalités et de la violence s'est traduite par la rupture du contrat social entre l'Etat et les populations.

    - **La généralisation de l'impunité en RCA a été reconnue par les populations centrafricaines et la Communauté internationale comme l'un des facteurs majeurs de la résurgence des conflits armés**. Les résultats de la dernière enquête de Harvard Humanitarian Initiative (HHI) de décembre 2020 révèlent que : *«la population donne priorité à la justice pour avoir une paix durable, mais a peu confiance dans l'accord de paix actuel».* Les résultats de ce sondage montrent que la paix restait, en décembre 2020, la principale priorité de la population et que la justice et la lutte contre l'impunité étaient perçues comme essentielles à l'établissement d'une paix durable. Pour la population, c'est une demande pressante. Seulement une personne sur six (16%) jugeait que la population vit en paix au niveau national, et seulement une personne sur trois jugeait vivre en

[7] *PRODOC, page 12*

[8] *Rapport national sur le développement Humain de 2008*

paix dans son quartier ou village. L'Accord Politique pour la Paix et la Réconciliation (APPR) signé en 2019 entre le Gouvernement centrafricain et 14 (quatorze) groupes armés inclut le rejet de l'impunité, reflétant ainsi le souhait largement partagé par la population à ce sujet.

- A l'étape de la conception du Projet d'appui au fonctionnement de la CPS, la faiblesse des institutions, et en particulier des institutions judiciaires et celles en charge de la Sécurité apparaissait également comme l'un des défis majeurs pour l'efficacité de la lutte contre l'impunité. La revue documentaire révèle à cet effet que plus de 90% de la population considéraient le système judiciaire comme une institution très corrompue, à l'instar de la police/gendarmerie et les douanes. Les états généraux de la justice de 2010 ont ainsi dressé un « panorama dramatique » de la justice centrafricaine qu'ils ont caractérisée comme fortement impactée par la politisation, avec des nominations essentiellement orientées par le tribalisme, le népotisme et le clientélisme. Ces états généraux ont estimé que le Conseil Supérieur de la Magistrature, dont le Président et le Vice-président sont respectivement le Chef de l'Etat et le Ministre de la Justice, constituait la source majeure des dysfonctionnements de la justice. En 2011, la préparation du Projet d'appui au redéploiement de l'Etat de Droit (PRED) a indiqué que les institutions judiciaires souffraient de nombreux autres maux, notamment l'absence de politique criminelle et de priorisation des poursuites, l'insuffisance de la qualité des enquêtes préliminaires, la durée injustifiée des instructions pénales, la multiplication des détentions illégales, le manque de suivi des dossiers judiciaires, la productivité insuffisante des tribunaux, l'inexistence de base de données judiciaires et d'outils pour connaître la perception des besoins et services de sécurité/justice permettant de guider les réformes, l'absence d'architecture appropriée en termes de formations11, etc.

- Identifiée comme une cause structurelle de la dynamique de conflits, la quasi-absence de la justice apparaissait en 2010 comme un défi majeur à relever pour garantir la paix. Les sondages des populations menés entre 2017 et 2018 démontrent encore que la justice et la lutte contre l'impunité sont vues comme une composante essentielle pour le retour à la paix. En effet, plus de la moitié des participants pensent qu'il faut juger (57%) et emprisonner les responsables des crimes (55%). Le rejet de toute forme d'amnistie est l'approche la plus fréquemment proposée en réponse à quatre propositions avec les différents niveaux d'amnistie. La Cour Pénale Spéciale, qui est de plus en plus connue (71%) sur le territoire, et a suscité de nombreuses attentes de la part des populations, demeure un outil privilégié pour faire rétablir la vérité et créer un environnement propice pour cette paix tant attendue.

80. La phase 2020-2021 du PAF-CPS est centrée sur le fonctionnement effectif de la CPS qui doit déboucher sur l'opérationnalisation de l'ensemble de ses organes dans le but de rendre possible les enquêtes, l'instruction et les jugements. L'évaluation note que les activités programmées dans les PTA correspondants sont parfaitement alignés à cet objectif. Il s'agit essentiellement du recrutement de magistrats nationaux et internationaux ainsi que des juges d'instruction, de la mise à disposition d'appuis logistiques multiformes (équipements, frais de missions d'enquêtes initiées par le Parquet Spécial, frais de transport des victimes et témoins comparues devant la Chambre d'instruction…).

81. La mission note également que les interventions prévues dans le cadre du PAF-CPS sont en adéquation avec l'ODD 16 (Paix, justice et institutions efficaces). Plus spécifiquement, les cibles 16.1, 16.3, 16.6 et 16.10 sont adressées par le Projet de la même façon que l'attention accordée par le Projet à la promotion de l'égalité des genres est en adéquation avec l'ODD 5 et plus spécifiquement les cibles 5.1 et 5.2.

82. Le tableau ci-dessous établit la correspondance entre les ODD spécifiques et leur correspondance avec les produits du PAF-CPS.

Tableau 9 : Récapitulatif des ODD visés par le PAF-CPS

ODD	Cibles spécifiques	Produits correspondants du PAF-CPS
Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes à tous aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous.	16.1 : Réduire nettement, partout dans le monde, toutes les formes de violence et les taux de mortalité qui y sont associés.	Produit 1
	16.3 : Promouvoir l'état de droit aux niveaux national et international et donner à tous accès à la justice dans des conditions d'égalité	Produit 1 Produit 2
	16.6 : Mettre en place des institutions efficaces, responsables et transparentes à tous les niveaux	Produit 1 Produit 2 Produit 3 Produit 4
	16.10 : Garantir l'accès public à l'information et protéger les libertés fondamentales, conformément à la législation nationale et aux accords internationaux	Produit 1 Produit 2
Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles	5.1 : Mettre fin, dans le monde entier, à toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et des filles	Produit 1 Produit 2
	5.2 : Eliminer de la vie publique et de la vie privée toutes les formes de violence faite aux femmes et aux filles, y compris la traite et l'exploitation sexuelle et d'autres types d'exploitation	

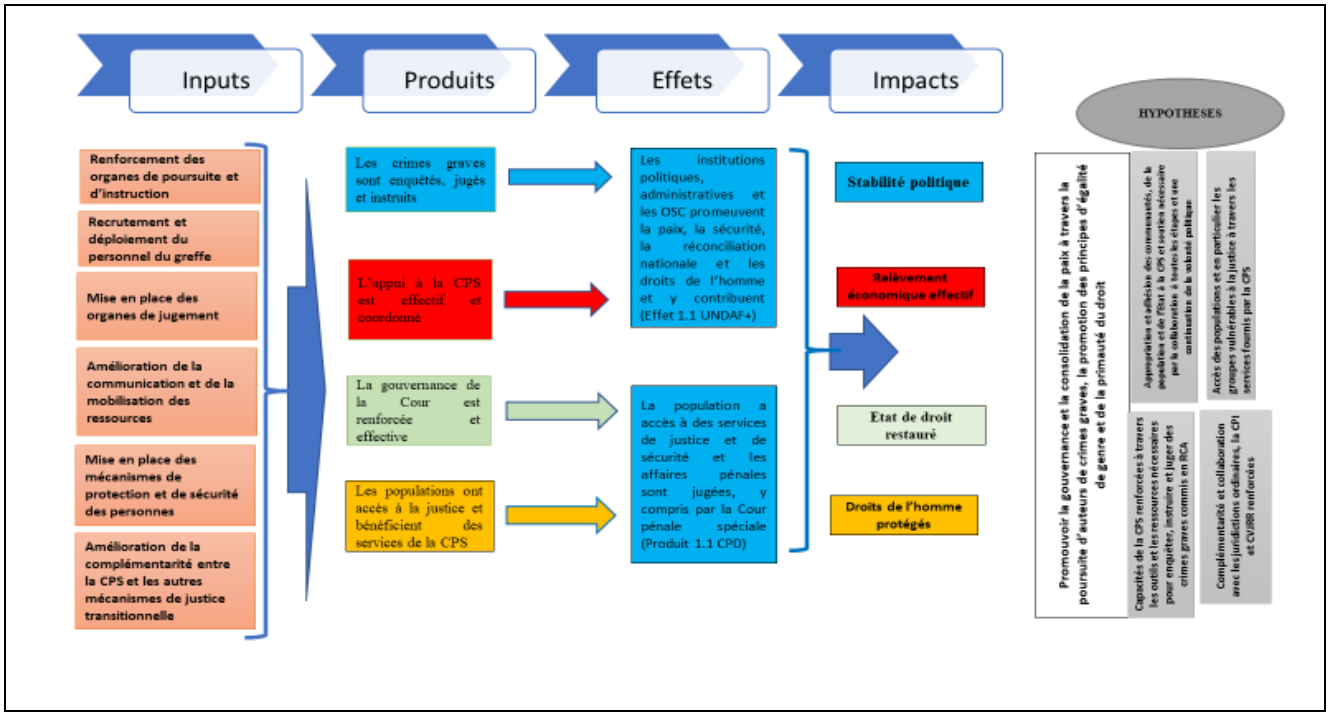
83. Il y a lieu de relever, par ailleurs, que le Projet s'intègre dans les principes de l'Agenda 2063 de l'Union Africaine « L'Afrique que nous voulons ». En effet, à travers l'Aspiration 3 qui met l'accent sur « Une Afrique de bonne gouvernance, de démocratie, de respect des droits de l'homme, de justice et d'état de droit », l'Union Africaine envisage entre autres que la population du continent (i) jouisse d'un accès abordable et rapide à des tribunaux et un système judiciaire indépendant qui dispenseront et rendront la justice sans crainte, ni traitement de faveur, la corruption et l'impunité appartenant au passé. Les activités du Projet, en ce qu'elles visent notamment la lutte contre l'impunité, l'amélioration de l'accès à la justice pour les citoyens, ou l'émergence d'un Etat de droit en RCA, sont en parfaite harmonie avec cette vision portée par l'Union Africaine.

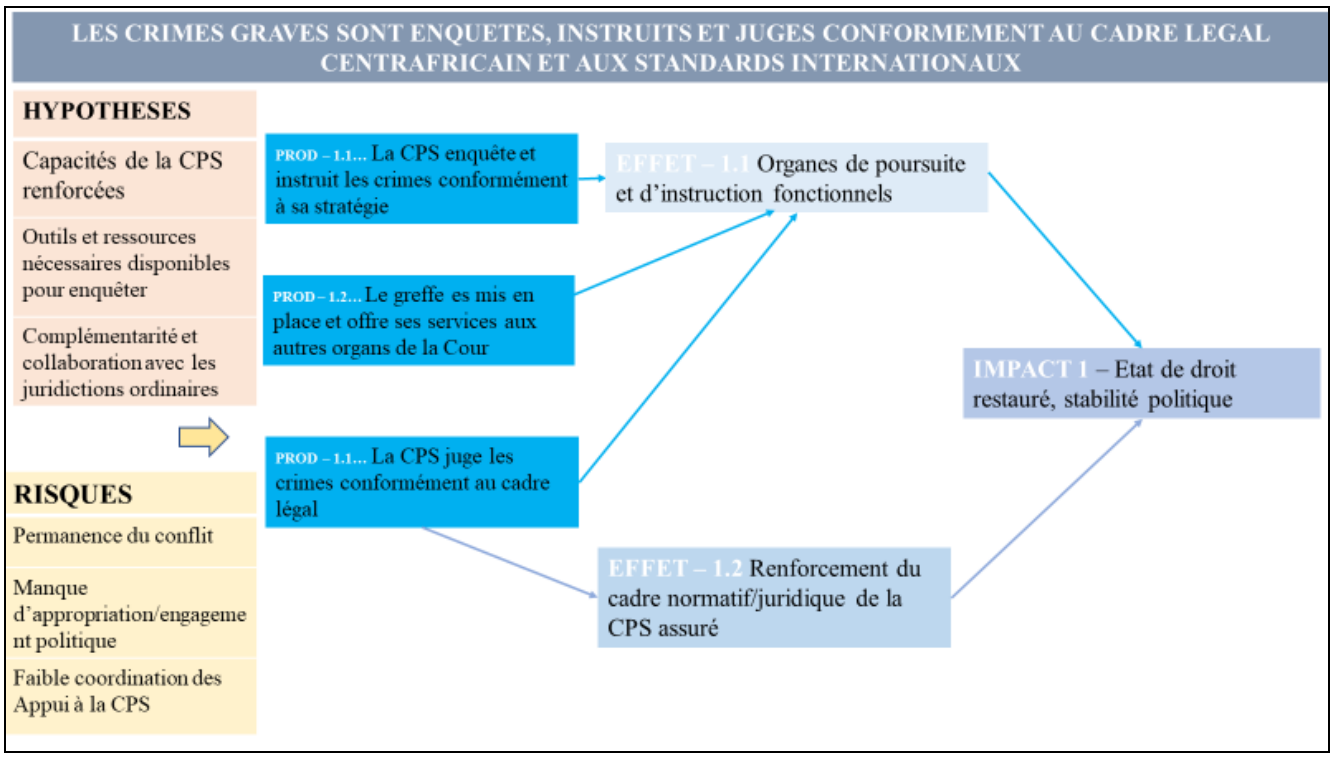
QE 1.2 : Dans quelle mesure le Projet contribue-t-il à la théorie du changement pour le résultat pertinent du Programme de Pays ?

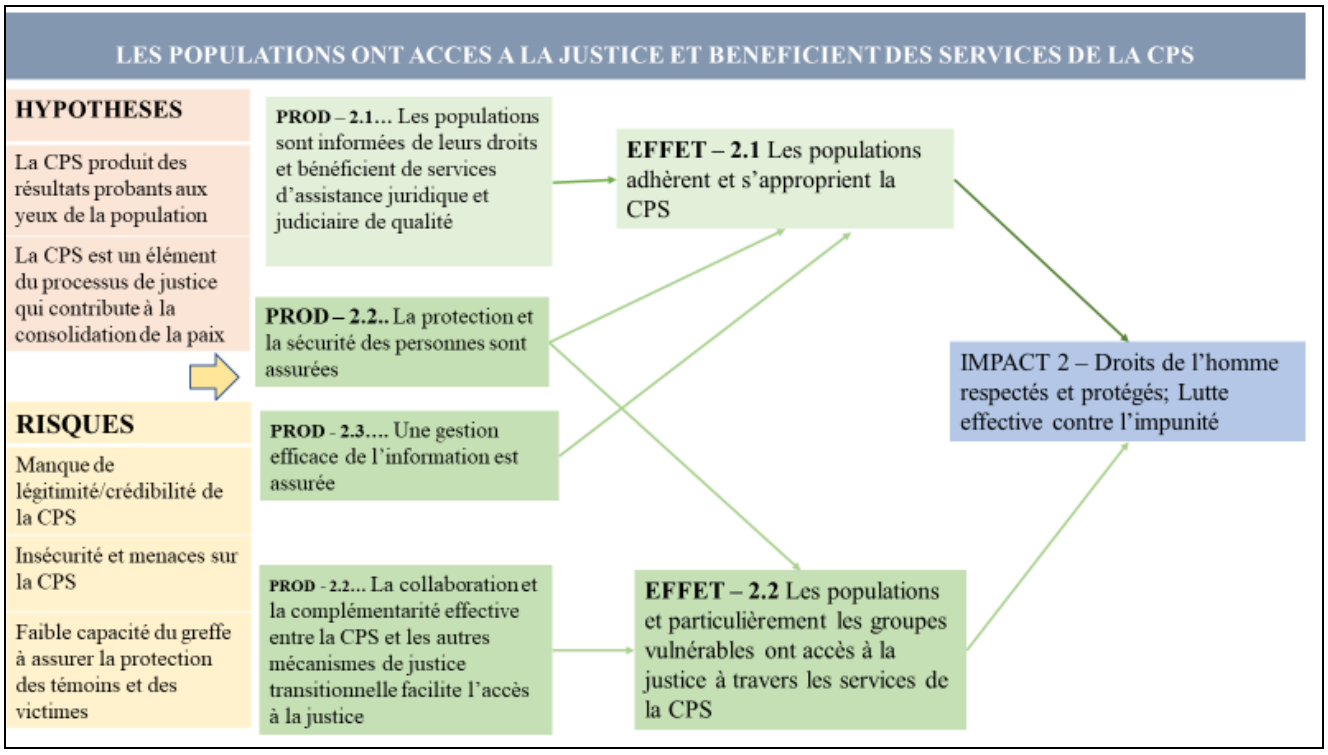
Constat 2 : Le changement escompté de la mise en place et de l'opérationnalisation de la Cour Pénale Spéciale de la RCA qui se traduirait par un meilleur accès de la population centrafricaine à la justice et à un retour en confiance de celle-ci au système judiciaire national grâce à l'action d'un interlocuteur impartial, catalytique et de confiance pour réprimer les violations des droits de l'homme commises en RCA, et impulser aux juridictions nationales le changement voulu est conditionné par des prérequis essentiellement liés à la qualité de l'accompagnement du Projet en faveur de la CPS et des résultats probants produits par celle-ci. Il s'agit en réalité des conditions de base à réunir pour un retour à une paix durable et au renforcement de la cohésion sociale en RCA. Telle qu'elle a été décrite à travers la théorie de changement, l'articulation de ces hypothèses et des effets et impacts escomptés de la mise en œuvre du PAF-CPS est illustrée par des schémas spécifiques au Projet d'une part, et à chacun des Produits ciblés par la présente évaluation d'autre part.

84. Le document de Projet a mis en exergue un ensemble d'hypothèses plausibles, qui sont la conjugaison de conditions et d'actions dont la réalisation au cours de la période de mise en œuvre du PAF-CPS devrait conduire à la création de bases solides pour la consolidation de la paix et le rétablissement de l'état de droit. Quatre conditions ont ainsi été identifiées dans le PRODOC, à savoir : (i) le renforcement des capacités de la CPS à travers des outils et ressources nécessaires pour enquêter, instruire et juger les auteurs de crimes graves commis en RCA conformément au cadre légal centrafricain et aux standards internationaux ; (ii) l'effectivité de la complémentarité et de la collaboration avec les

juridictions ordinaires, la CPI et la Commission Vérité Justice Réparation et Réconciliation (CVJRR) ; (iii) l'adhésion et l'appropriation du mécanisme de justice transitionnelle qu'est la CPS et le soutien de ces derniers par une étroite collaboration dans toutes les étapes des procédures judiciaires mais également par le maintien de la volonté politique à faciliter le travail de lutte contre l'impunité et de réforme ; (iii) l'accès des populations et particulièrement des groupes spécifiques et vulnérables à la justice à travers les services fournis par la CPS (en particulier son greffe et les autres organes de la Cour). La mission d'évaluation relève toutefois que ces différents postulats ne donnent pas lieu dans le PRODOC, à un schéma clair montrant le lien entre les activités du Projet, ses produits et les effets escomptés en matière d'appui aux politiques nationales de développement de la RCA. Un tel schéma aurait permis de mieux cerner le positionnement du Projet en tant que mécanisme de contribution aux objectifs de développement de la RCA qui font l'objet d'un soutien des partenaires au développement. Eu égard à cette limite, la mission a proposé le schéma ci-dessous ressortant les liens entre les activités et les produits du Projet, ainsi que leur contribution à l'obtention des effets escomptés des objectifs de développement définis dans le RCPCA.







85. Au-delà de sa théorie de changement, le Projet d'appui au fonctionnement de la CPS a été bâti autour de (cinq) principes directeurs dont la maîtrise est considérée comme l'un des facteurs déterminants à l'obtention des changements escomptés de l'accompagnement à la mise en place et à l'opérationnalisation de la CPS.

Tableau 10 : Illustration de la contribution des principes directeurs à l'obtention du changement escompté

Principe directeur	Contribution à la théorie du changement du produit 1.1 du CPD
La CPS bénéficie d'une forte appropriation	La reconnaissance, l'adhésion et la légitimité de la

nationale, d'un solide soutien des autorités et d'un large engagement de la société	CPS créent chez les citoyens et les acteurs nationaux, le sentiment d'une lutte contre l'impunité et donc de sécurité individuelle et collective, nécessaire pour le rétablissement de la confiance.
La CPS produit des résultats probants aux yeux de la population à travers une bonne planification et une stratégie clairement définie	Les résultats probants obtenus à partir d'une stratégie et d'une planification claires sont de nature à produire des résultats probants et donc l'adhésion de la population pour leur participation aux processus de consolidation de la paix et de promotion d'un état de droit.
La CPS est un élément du processus de justice transitionnelle, elle contribue à la consolidation de la paix et à la transition démocratique	Compte tenu de sa nature de juridiction d'exception, la collaboration et la complémentarité entre la CPS et les autres juridictions participent de la mise en place de conditions durables d'accès des populations aux services de justice en RCA.
La CPS est pensée et construite comme un instrument catalytique permettant de développer les capacités nationales (héritage)	A travers les actions de du projet, notamment sur le plan du renforcement des capacités individuelles, fonctionnelles, organisationnelles et institutionnelles, la RCA amorce une véritable réforme de l'institution judiciaire dans le but de la rendre plus crédible, impartiale et accessible à tous.

QE 1.3 : Dans quelle mesure les enseignements tirés d'autres Projets pertinents ont-ils été pris en compte dans la conception ?

Constat 3 : Le caractère hybride de la CPS est une expérience unique en soi qui offrait assez peu de possibilités pour des enseignements à tirer de projets de même nature. Les limites constatées à postériori telle que la durée de la CPS fixée péremptoirement à 5 (cinq) ans relèvent entre autres de cette indisponibilité des sources d'inspiration qui auraient pu alimenter la réflexion à la création de la CPS. Cela étant, il convient de souligner que la conception du PAF-CPS s'est en grande partie appuyée sur les résultats et les enseignements issus de la mise en œuvre de la phase 1 du Projet, et de quelques enseignements tirés des expériences de certains pays.

86. Le PRODOC révèle que le PAF-CPS a été bâti dans un esprit de continuité de sa phase précédente qui a été centré sur (i) le recrutement, la formation et le déploiement du personnel clé ; (ii) l'élaboration et l'entrée en vigueur des textes de loi essentiels pour le fonctionnement de la Cour (notamment la Loi organique N°15.003 du 03 juin 2015 portant création, organisation et fonctionnement de la Cour Pénale Spéciale, de la loi N°18.010 du 2 juillet 2018 sur le Règlement de Procédures et de Preuves, le Décret portant organisation et fonctionnement de l'Unité Spéciale de Police Judiciaire, l'Arrêté portant organisation et fonctionnement de l'organe paritaire) ; (iii) la réhabilitation et l'équipement des infrastructures ; (iv) l'élaboration de stratégies devant faciliter et guider le travail de la Cour pour la phase d'enquête, de poursuite et d'instruction. C'est suite aux résultats jugés satisfaisants du Projet I et au vu des leçons tirées de son évaluation à mi-parcours et finale que les options prioritaires de la phase 2 du Projet d'appui au fonctionnement de la CPS ont été déclinées en quatre produits.

87. De manière plus concrète, la conception du PAF-CPS a tenu compte des résultats de l'évaluation à mi-parcours de la phase précédente dont l'une des conclusions substantives fait ressortir « le caractère ambitieux, voire irréaliste, de certaines cibles ». En réaction à cette observation, le PRODOC mentionne clairement la nécessité pour le Projet de « définir des objectifs et des cibles plus réalistes, tenant compte notamment des délais légaux et exigences de la loi organique N°15.003 du 3 juin 2015 portant création, organisation et fonctionnement de la CPS et de la loi N°18.010 du 2 juillet 2018 portant Règlement de Preuve et Procédure devant la CPS, ainsi que des expériences et leçons apprises de la première phase d'appui (Projet I) ».

88. L'évaluation finale de la phase 1 du Projet PAF-CPS a recommandé 32 (trente-deux) actions à entreprendre dans le cadre de la mise en œuvre des 15 (quinze) recommandations formulées dans le rapport. A la date de l'évaluation à mi-

parcours du PAF-CPS, l'on note que 23 (vingt-trois) actions prescrites ont été initiées, 8 (huit) ont été complétées et une seule n'a pas été initiée. Cette forte proportion des actions initiées ou complétées reflète une réelle volonté des acteurs de mise en œuvre à inscrire leur action dans une perspective de continuité et de capitalisation des leçons apprises de la phase précédente.

89. Dans le même ordre d'idées, l'on note que la conception de la phase II du Projet a été déterminée par la qualité de la participation de certains partenaires et de leurs orientations stratégiques. C'est l'explication qui semble justifier la reconduction de la MINUSCA et du PNUD comme partenaires de mise en œuvre pour la deuxième phase.

90. S'agissant de la gouvernance et de la gestion du Projet, les leçons apprises du projet I sont reflétées par le maintien de la modalité d'exécution DIM (Direct Implementation Modality) qui se justifie par le besoin de garantir un rapport coût-efficience-efficacité et rentabilité optimal.

91. Les échanges avec les parties prenantes ont par ailleurs révélé que le PAF-CPS tire progressivement avantage des expériences de pays ayant vécu des expériences comparables à celle de la RCA, notamment celles de l'Afrique du Sud, de l'Ouganda, de la Côte d'Ivoire, du Sénégal. La difficulté de transposition des expériences de ces pays à la RCA réside dans le décalage du timing observé entre ces pays et la RCA en ce qui concerne la mise en place et l'opérationnalisation des mécanismes de restauration de l'autorité de l'Etat, de rétablissement de la paix, de la cohésion sociale. Pour la plupart de ces pays, ces mécanismes ont été mis en place à la fin du conflit, ce qui n'est pas le cas pour la RCA dont la CPS doit être opérationnalisée en même temps que les violences et les conflits qui perdurent dans le pays.

QE 1.4 : Dans quelle mesure les perspectives des hommes et des femmes qui pourraient influer sur les résultats et de ceux qui pourraient contribuer par des informations ou d'autres ressources à l'obtention des résultats énoncés, ont-elles été prises en compte lors du processus de conception du projet ?

Constat 4 : Les populations centrafricaines ont largement contribué à l'analyse du secteur judiciaire. Cette analyse a débouché sur un consensus pour la priorité à accorder à la lutte contre l'impunité et la création de la CPS. Ceci dit, la revue documentaire pour la présente évaluation n'a pas permis d'identifier de manière claire et précise les rôles spécifiques joués par les hommes et les femmes dans ce processus, ce qui constitue une limite à la capacité d'apprécier l'influence spécifique des hommes et des femmes dans la détermination des résultats à atteindre par le Projet.

92. Le Forum National de Bangui marque le démarrage du processus de mise en place de la CPS qui s'est poursuivi par l'élaboration et l'adoption du cadre juridique et règlementaire de l'opérationnalisation de cette juridiction, ainsi que par l'élaboration des documents de politiques et de stratégies de développement de la RCA. Ces activités ont offert des espaces de dialogue aux hommes et aux femmes qui, dans leur large majorité, ont reconnu à la justice le rôle essentiel pour le retour à la paix en RCA[9].

93. Ceci dit, le silence sur l'absence de clarification des rôles spécifiques assignés aux hommes et aux femmes au titre de leurs contributions respectives est clairement perceptible dans la description des contributions des parties prenantes pour l'adoption des cinq principes directeurs retenus pour la stratégie de mise en œuvre du Projet PAF-CPS. Ces principes directeurs ont été discutés et formulés avec les partenaires nationaux à la suite de consultations, échanges, et discussions avec la société civile, le secteur de la justice, la police et la gendarmerie en 2015 et 2016, avec également l'appui des membres de l'Organe de réflexion d'appui à la Cour Pénale Spéciale[10] et des membres du Groupe de référence d'appui à l'Etat de droit et à la Cour Pénale Spéciale en RCA[11].

---

[9] Cf. Etats généraux de la justice de 2010 et résultats des sondages de la population entre 2017 et 2018.

[10] L'Organe de réflexion (« Sounding Board ») est une plateforme ouverte et informelle de conseil aux entités des Nations-Unies en charge de la rédaction du document de projet d'appui à la cour pénale spéciale. Il regroupe des représentants d'ONG internationales de droits de l'homme, de représentants du PNUD dans plusieurs pays hébergeant des mécanismes hybrides, des

94. Les principes 4 et 5 sont le résultat d'une forte demande des partenaires nationaux. Lors des consultations organisées par les Nations-Unies en 2015 sur l'établissement de la CPS, aussi bien les représentants de la société civile que des secteurs de la justice et de la sécurité publique ont exprimé le souhait que la CPS marque une rupture avec le passé et soit un moteur de la réforme de la justice en RCA, en tant qu'une cour exemplaire, mais également en tant qu'une opportunité d'améliorer les pratiques et la culture judiciaires du pays. Les consultations menées en 2019 en marge de la définition d'un nouveau projet d'appui à la CPS ont ressorti la volonté, pour l'ensemble des parties prenantes à garder cette approche ainsi que les mêmes principes directeurs pour 2020-2023.

95. En tout état de cause, la mission note que l'approche de consultation adoptée à ces différentes étapes qui ont inspiré la vision des changements énoncée dans la théorie de changement du Projet PAF-CPS n'est pas étayée par les contributions spécifiques des hommes et des femmes à l'étape de conception de ce Projet.

96. Cela étant, l'évaluation note également que des mesures ont été prises pour garantir l'alignement du Projet PAF-CPS aux priorités nationales de développement, notamment en ce qui concerne la lutte contre l'impunité, l'accès des populations à la justice et l'établissent des bases nécessaires pour une paix durable et le renforcement de la cohésion sociale en RCA. Ces mesures résultent de la prise en compte par les parties prenantes des avis et recommandations des études et enquêtes de perception réalisées auprès du grand public. Au titre des études qui ont influencé la conception du Projet dans son ensemble, on peut mentionner des consultations organisées dans 16 préfectures et une enquête de perception des ménages réalisée dans 179 communes qui corroborent la pertinence des orientations et priorités stratégiques du RCPCA notamment. Des sondages réalisés entre 2017 et 2018 indiquent un faible niveau de perception de la confiance de la population vis-à-vis du système de justice formelle, avec une légère amélioration vers la fin 2018 suite entre autres, à l'opérationnalisation de la CPS. Les résultats de ces sondages font également état de ce que la population centrafricaine considère la justice et la lutte contre l'impunité comme une composante essentielle pour le retour à la paix, avec plus de la moitié de la population qui pense qu'il faut juger et emprisonner les responsables des crimes[12]. Il y a aussi lieu de faire observer que le renforcement de groupes spécifiques tels que le Barreau et la Société Civile sont largement tributaires des conclusions de l'état des lieux mettant en évidence les faiblesses et les insuffisances de ces acteurs en matière d'accompagnement de la population pour l'accès à une justice équitable et impartiale.

97. La volonté de prise en compte des contributions de toutes les parties prenantes impliquées dans le Projet au moment de sa conception est également perceptible à travers les modalités de mise en œuvre, qui prévoient une étroite collaboration entre le Ministère de la Justice et des Droits de l'Homme, le Ministère de la Sécurité Publique, la CPS, la Cour de Cassation, le Barreau et la Société Civile. Ces différents acteurs ont été organisés au sein d'une structure de gouvernance, composée d'un Comité de Pilotage, d'un Comité Technique et d'une Unité de Gestion du Projet. Leurs rencontres à travers ces trois instances de gouvernance du Projet constituent les plateformes au travers desquelles leurs points de vue sont discutés et pris en compte dans la mise en œuvre du Projet. Tous ces éléments témoignent des précautions prises pour assurer la prise en compte des contributions de l'ensemble des catégories d'acteurs aux différentes étapes de conception et de mise en œuvre du PAF-CPS.

QE 1.5 : Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à l'égalité des sexes, à l'autonomisation des femmes et à l'approche fondée sur les droits humains ?

Constat 5 : Tels qu'ils sont présentés dans le PRODOC, les résultats de l'analyse comparative entre les sexes prend en compte les différentes situations sociales, économiques, culturelles et politiques des hommes et des femmes. En l'absence de données factuelles sur cette analyse, l'évaluation n'est pas en

---

individus ayant travaillé/travaillant au sein de mécanismes judiciaires hybrides. Sa composition figure dans l'annexe 5 du premier document de projet d'appui à la CPS.

[11] Le Groupe de référence est une plateforme ouverte et informelle regroupant les Etats-Membres des Nations Unies et les entités des Nations Unies qui appuient l'établissement et l'opérationnalisation de la CPS. Sa composition figure dans l'annexe 6 du premier document de projet d'appui à la CPS.

[12] PRODOC, page 9.

mesure de se prononcer sur sa qualité, notamment en ce qui concerne la participation active des communautés ciblées

98. Le PRODOC indique que le PAF-CPS est structuré pour apporter une réponse claire, adaptée et dans une approche basée sur les droits en matière d'égalité des sexes, de violences sexuelles et sexistes, y compris envers les femmes et les filles vivant avec un handicap. Pour cela, la stratégie d'intervention du PAF-CPS a ciblé les populations, victimes femmes, hommes, filles et garçons comme les bénéficiaires prioritaires des interventions à mettre en œuvre13. Cette orientation découle du principe de « Ne laisser personne de côté » qui, pour le cas d'espèces, intègre les personnes âgées vivant seules, les femmes et enfants accusés de sorcellerie, les jeunes filles et garçons victimes de violences sexuelles et basées sur le genre, les groupes ethniques minoritaires, les personnes porteuses de handicap, etc. **Le large spectre des groupes cibles visés par les interventions du PAF-CPS illustre la valeur de sa dimension inclusive du Projet et de son orientation pour la sauvegarde des droits humains.**

99. Dans le même ordre d'idées, la stratégie d'intervention du Projet a prévu que les chambres d'appel et d'assise chargées de connaître des crimes dont elles seraient saisies soient dotées de ressources humaines formées et opérationnelles et que les jugements soient prononcés au terme de procès équitables. L'alignement à ce principe est cependant atténué par la faible visibilité des femmes et des personnes porteuses de handicaps dans la structure de gestion du Projet, ainsi qu'au sein des instances opérationnelles de la CPS. En effet, le Projet se limite à envisager de mobiliser des ressources humaines formées et opérationnelles sans pour autant se fixer des objectifs clairs et précis sur le niveau de prise en compte du genre et d'inclusion sociale à cet égard. Cette faible prise en compte du genre et d'inclusion sociale dans les équipes de mise en œuvre du Projet est perceptible à tous les niveaux.

    A titre d'illustration, la mission a noté que (i) l'équipe de l'UGP en poste au moment de son passage à Bangui était composée de 3 (trois) membres tous de sexe masculin, (ii) les 4 membres de l'équipe des OPJ rencontrés dans les cadre des entrevues étaient tous des hommes ; (iii) parmi les 8 (huit) personnes interviewées dans les services centraux de la CPS, 7 (sept) étaient des hommes[14]

100. Par rapport à la prise en compte du genre à la phase de conception du Projet, les résultats des analyses comparatives entre les sexes rapportés dans le PRODOC révèlent que les facteurs de conflits sont politiques et économiques, et se traduisent par des tensions ethniques, religieuses et intercommunautaires, ainsi que par leur instrumentalisation à des fins politiques[15]. Le manque chronique d'opportunités économiques est également retenu comme un facteur d'inégalités entre les sexes. Le PRODOC révèle à cet effet que dans les zones rurales, les taux de pauvreté ont atteint 81 % chez les femmes, contre 69 % chez les hommes[16] et que les faibles indicateurs de l'égalité des sexes du pays qui le plaçaient au 187ème rang sur 188, témoignent d'un contexte propice à la montée des violences sexuelles et sexistes, y compris envers les femmes et les filles vivant avec handicap.

101. Les statistiques disponibles indiquent par ailleurs qu'entre janvier et octobre 2015, le Système de Gestion de l'Information sur les Violences Basées sur le Genre (GBVIMS), qui est officiellement opérationnel depuis 2014 et couvre la quasi-totalité des sous-préfectures, enregistrait 60.208 survivants des Violences basées sur le Genre, dont à peu près 50% avaient été victimes de violences sexuelles. En 2017, 8 321 cas et en 2018, 10 055 cas de violences sexuelles avaient été enregistrés (ces chiffres ne représentant qu'une fraction des cas, faute de dénonciation). Enfin, les jeunes étaient également considérés comme groupes vulnérables, à cause d'un taux de chômage élevé[17] et du risque d'enrôlement dans des groupes armés. **Avec un indice de développement humain de 0.397, la RCA se classait en 2019 au 188ème rang sur 189 pays classés dans le monde**.

---

[13] PRODOC, page 20

[14] La mission d'évaluation s'est entretenue avec Le Président, le Vice-Président et le Procureur Spécial, et avec le Greffier en Chef, le Chef du Corps Spécial des avocats, Chef l'Unité de Communication et son Assistante, Chef du Service d'Aide aux Victimes.

[15] Plan de Réponse Humanitaire 2019 (HRP).

[16] Plan National de Relèvement et de Consolidation de la Paix (RCPCA), 2017.

[17] Aucune donnée statistique récente n'est disponible, mais d'après les estimations du Programme Pays du PNUD 2018-2021, le taux de chômage des jeunes est supérieur à 50 %.

102. S'agissant en particulier de la prise en compte du genre, la mission d'évaluation relève que la conception du PAF-CPS a attribué un marqueur genre à chacun des Produits escomptés du Projet. Les Produits 1 et 2 ont reçu le Gender Marker 2 qui correspond à la situation du Produit qui cible l'égalité entre les sexes comme un objectif significatif avec un minimum de 30% du budget qui va à l'égalité entre les sexes et le renforcement des capacités des femmes. Les Produits 3 et 4 ont reçu un Gender Marker 1 qui correspond à la situation du Produit qui contribue d'une certaine manière a l'égalité entre les sexes, mais pas de manière significative avec moins de 15% du budget total.

103. A titre de rappel, il convient de souligner que le score Gender marker est attribué sur la base des critères ci-après :

- **le GEN 3** correspond à la situation d'un Produit qui cible l'égalité entre les sexes comme un objectif principal, ce qui doit se traduire par un minimum de 80% du budget total alloué à l'égalité entre les sexes et le renforcement des capacités des femmes
- **le GEN 2** correspond à la situation du Produit qui cible l'égalité entre les sexes comme un objectif significatif avec un minimum de 30% du budget qui va à l'égalité entre les sexes et le renforcement des capacités des femmes
- **le GEN 1** correspond à la situation du Produit qui contribue d'une certaine manière a l'égalité entre les sexes, mais pas de manière significative avec moins de 15% du budget total
- **le GEN 0** correspond à la situation non destinée à contribuer à l'égalité entre les sexes.

104. En l'absence de données précises sur la part du budget du Projet consacrée à l'égalité des sexes et au renforcement des capacités des femmes, la mission d'évaluation considère que l'attention particulière que la conception du PAF-CPS porte sur les femmes, les hommes et les groupes marginalisés, ainsi que sur les violences sexuelles auxquelles les expose l'impunité en RCA est conforme aux accords internationaux et régionaux en matière des droits humains et de l'égalité des sexes, notamment la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, l'ODD 16 relatif à la paix, justice et institutions efficaces, l'Aspiration 3 de l'Agenda 2063 de l'Union Africaine, les politiques nationales et stratégies nationales en matière des droits humains, de la justice et de l'égalité des sexes. Pour toutes ces raisons, la mission considère le GEN 2 attribué aux Produits 1 et 2 comme pertinent.

105. Le cadre de résultats développé pour le suivi de la mise en œuvre du Projet à défini des indicateurs pour chacun des produits escomptés. Tels qu'ils ont été formulés, seulement 2 (deux) des 8 (huit) indicateurs de mesure du niveau d'achèvement des produits 1 et 2 comportent des baselines et des cibles sensibles au genre, à savoir l'indicateur 2.1 (Nombre de personnes (H/F) orientées par la CPS et l'indicateur 2.3 (Nombre de victimes et de témoins (H/F) bénéficiant de la protection et du soutien de l'USPVT. Ceci étant, l'évaluation note que la totalité des 15 (quinze) indicateurs retenus pour le suivi de la mise en œuvre du PAF-CAP sont spécifiques à leurs Produits respectifs et conformes à l'ensemble des caractéristiques qui permettent de les qualifier de SMART. Le tableau 11 ci-dessous permet de visualiser les limites des indicateurs des Produits 1 et 2 par rapport au genre.

Tableau 11 : Illustration des limites de la spécificité des indicateurs des Produits 1 et 2 par rapport au genre

Produits	Indicateurs	Commentaires de l'évaluation
Produit 1 **Les crimes graves sont enquêtés, instruits et jugés conformément au cadre légal centrafricain et aux standards internationaux**	1.1 Pourcentage de plaintes traitées dont celles portant sur les violences sexuelles liées au conflit	La formulation de ces indicateurs ne permet pas d'obtenir des données désagrégées sur les violences liées aux conflits. L'évaluation considère que leur formulation est faiblement sensible au genre
	1.2 Pourcentage d'enquêtes bouclées	
	1.3 Pourcentage de dossiers en instruction dont celles portant sur les violences sexuelles liées au conflit	
	1.4 Pourcentage de dossiers jugés dont celles portant sur les violences sexuelles liées au conflit	
Produit 2 **Les populations ont**	2.1 Nombre de personnes (H/F) orientées par la CPS	Indicateur sensible au genre et pouvant permettre de produire des données

accès à la justice et bénéficient des services de la CPS		désagrégées selon le sexe
	2.2 Pourcentage des parties (défense et civiles) ayant un avocat	Indicateur non sensible au genre
	2.3 Nombre de victimes et de témoins (H/F) bénéficiant de la protection et du soutien de l'USPVT	Indicateur sensible au genre et pouvant permettre de produire des données désagrégées selon le sexe
	2.4 Existence d'un système de gestion de l'information et d'archivage mis en place	Indicateur non sensible au genre

QE 1.6 : Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu de manière appropriée aux changements politiques, juridiques, économiques, institutionnels, etc. dans le pays ?

Constat 6 : Le Projet apparaît comme une contribution à la mise en œuvre d'un ensemble de mesures et de processus engagés en RCA au plan politique, juridique, institutionnel et économique dans le but de remettre en selle l'Etat de droit et promouvoir les conditions de l'avènement d'un nouveau contrat social entre l'Etat et les populations.

106. La création de la CPS découle du consensus général du Forum de 2015 de Bangui sur la nécessité de sortir du cycle des conflits récurrents qui ont endeuillé la nation centrafricaine pendant plusieurs décennies et atteint un niveau de violences inégalé lors des événements de 2013. C'est dans ce contexte que le PAF-CPS peut être apprécié dans sa capacité à contribuer au fonctionnement d'une juridiction apte à apporter une réponse judiciaire aux crimes dont elle devrait se saisir, à agir comme un moteur de la réforme judiciaire et à ouvrir une nouvelle page de la pratique de la justice en RCA, en marquant une rupture avec le passé d'impunité et d'injustice, et à rétablir le contrat social rompu entre l'Etat et ses citoyens.

107. Au plan économique, le PAF-CPS contribue à l'apaisement du climat social et au retour de la confiance des agents économiques en leurs institutions et s'aligne par conséquent sur le pilier 3 du RCPCA qui porte sur le relèvement économique et la relance des secteurs productifs avec pour objectifs stratégiques de : (i) réhabiliter et construire les infrastructures ; (ii) assurer les conditions propices au développement du secteur privé et à l'emploi. Le RCPCA précise que « l'appui dont bénéficieront les secteur productifs clés permettra d'augmenter la résilience en milieu rural, d'améliorer les moyens de subsistance et d'accélérer la création d'emplois. Ceci fournira ainsi un terreau économique favorable, qui renforcera les actions d'intégration des anciens combattants et des personnes déplacées, ce qui aidera à préserver la paix et la stabilité générales ».

Conclusion préliminaire relative à la pertinence

PERT 1 : Un consensus général se dégage autour de la CPS comme réponse idoine au défi de développement identifié par l'ensemble des parties prenantes nationales (y compris les populations) ainsi que des PTF. Le Projet qui apporte son appui au fonctionnement de cette institution, apparaît de ce point de vue comme une contribution/un apport à l'opérationnalisation de ce qui apparaît comme une attente de l'ensemble des acteurs de la RCA.

PERT 2 : le Projet est aligné aux priorités nationales de développement de la RCA à travers sa contribution à l'atteinte des objectifs de deux des trois piliers du RCPCA, mais aussi aux objectifs de la Politique Sectorielle de Justice dont plusieurs axes et activités sont en parfaite cohérence avec les produits du Projet. Il en est de même de la Stratégie Centrafricaine d'Aide Légale dont les objectifs en lien avec l'amélioration de l'accessibilité du système judiciaire et de la qualité des services d'aide légale sont en adéquation avec les interventions du Projet.

PERT 3 : A travers ses objectifs et son approche d'intervention, le PAF-CPS est en harmonie avec les priorités du Programme pays du PNUD en RCA, ainsi que le Plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement dont il contribue à la réalisation de certains indicateurs. Le Projet s'intègre aussi dans le cadre de l'Agenda international relatif à la crise en RCA, alors qu'il se met en œuvre à la suite de plusieurs résolutions du Conseil de Sécurité des Nations Unies et contribue en cela à leur application effective.

PERT 4 : Le Projet est en cohérence avec l'agenda international de développement porté par les ODD dont il contribue à la réalisation des cibles. Il s'inscrit également dans la perspective de l'Agenda 2063 de l'Union Africaine et traduit de manière concrète l'une des aspirations qui y sont exprimées.

PERT 5 : Le Projet a été conçu autour d'une théorie de changement basée sur une série d'hypothèses et de conditions dont la réalisation devrait contribuer à l'atteinte de l'objectif final qui est de contribuer à la lutte contre l'impunité et la promotion d'un Etat de droit en RCA. Toutefois, la mission d'évaluation souligne que cette théorie de changement bien que clairement exprimée, n'a pas été suffisamment illustrée par une articulation entre les activités, les produits, les effets et l'impact sur le long/moyen terme.

PERT 6 : La conception du Projet a tiré des enseignements d'autres projets et initiatives similaires, y compris le Projet I, qui lui ont permis de se prémunir d'un ensemble de biais susceptibles de porter atteinte à sa performance, à son efficacité ou à son évaluabilité. De la même manière, les perspectives de l'ensemble des acteurs susceptibles d'influer sur les résultats du Projet ont été considérées au moment de sa conception.

PERT 7 : Le Gender Marker 2 attribué aux Produits 1 et 2 est jugé pertinent au regard de l'attention particulière que la conception du Projet a porté sur les femmes, les hommes et les groupes marginalisés, ainsi que sur les violences sexuelles auxquelles les expose l'impunité en RCA. Cette attention est conforme aux accords internationaux et régionaux en matière des droits humains et de l'égalité des sexes, notamment la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, l'ODD 16 relatif à la paix, justice et institutions efficaces, l'Aspiration 3 de l'Agenda 2063 de l'Union Africaine, les politiques nationales et stratégies nationales en matière des droits humains, de la justice et de l'égalité des sexes. Ceci dit, l'évaluation note que la majorité des indicateurs de mesure de l'obtention des produits escomptés du Projet ne sont pas sensibles au genre.

PERT 8 : Le Projet s'inscrit dans la dynamique de rétablissement du contrat social rompu entre l'Etat centrafricain et ses citoyens à travers sa contribution à une réforme judicaire qui est perçue comme un nouvel espoir pour la paix et la cohésion sociale en RCA.

Appréciation globale de la performance du Projet en matière de pertinence : Satisfaisante, ce qui correspond à un score **de 5/6**

7.1.2. Cohérence du Projet : Cohérent

108. Analyser la cohérence d'un projet consiste à démontrer dans quelle mesure l'intervention s'accorde avec les autres interventions menées. En d'autres termes, il s'agit d'établir la mesure dans laquelle le projet est compatible avec les autres interventions menées au sein d'un pays, d'un secteur ou d'une institution. Cette analyse couvre deux dimensions, à savoir :

(a) une dimension interne qui porte sur les synergies et les interdépendances entre interventions menées par la même institution/administration, ainsi que la cohérence entre l'intervention et les normes et critères internationaux pertinents auxquels l'institution/administration adhère, et

(b) une dimension externe qui interroge la cohérence entre l'intervention considérée et celles menées par d'autres acteurs dans le même contexte. Cette deuxième dimension de l'analyse de la cohérence englobe la complémentarité, l'harmonisation et la coordination avec les autres acteurs, et vérifie que l'intervention apporte une valeur ajoutée tout en évitant le chevauchement d'activités.

109. L'analyse de la cohérence du PAF-CPS a été structurée autour de deux (2) questions spécifiques, à savoir :

QE 2.1 : Dans quelle mesure le PAF-CPS a-t-il créé des synergies et des liens avec d'autres interventions mises en œuvre concernant les domaines thématiques du projet ?

QE 2.2 : Dans quelle mesure les interventions du projet sont-elles complémentaires à d'autres interventions menées par les agences du SNU, le gouvernement et d'autres PTF ?

QE 2.1 : Dans quelle mesure le PAF-CPS a-t-il créé des synergies et des liens avec d'autres interventions mises en œuvre concernant les domaines thématiques du Projet ?

Constat 7 : Le PAF-CPS s'exécute dans le respect des recommandations découlant de l'évaluation finale du Projet I en ce qui concerne la synergie interne avec les projets similaires

110. Pour assurer la synergie entre le PAF-CPS et les projets similaires, l'évaluation finale du Projet d'appui à l'opérationnalisation de la CPS a formulé des recommandations précises adressées respectivement au Système des Nations-Unies, d'une part, et au PNUD et la MINUSCA, d'autre part.

Au Système des Nations-Unies, il a été recommandé : *de Développer la synergie avec les projets similaires, notamment en matière de renforcement des capacités et de partage d'analyses, y compris des analyses de situation, recommandations et messages stratégiques afin d'en informer le senior management des Nations Unies de manière stratégique (et conjointe),*

A l'endroit du PNUD et de la MINUSCA, l'évaluation a adressé deux recommandations, à savoir :

a. *Redéfinir clairement les rôles de la MINUSCA et du PNUD afin de favoriser une meilleure synergie d'action entre ces acteurs dans la mise en œuvre des activités du Projet ;*

b. *Définir un cadre de concertation régulier afin de renforcer la cohérence des actions menées dans les projets similaires*

111. En application de ces recommandations, à partir de la seconde moité de l'année 2021, le Projet PAF-CPS a été intégré dans le portefeuille « Etat de Droit » du Bureau Pays du PNUD en RCA qui comprend : le Projet d'appui à la Restauration de l'Etat de Droit et à la Réforme des secteurs de la Justice et Sécurité en RCA (00125030) ; le Projet d'appui au fonctionnement de la CPS ; le Projet PBF d'Appui aux Victimes et population centrafricaines pour accéder à la Justice et à la Vérité (00121087). Par cette approche intégrée, le portefeuille « Etat de droit » se trouve renforcé par des passerelles qui permettent d'améliorer la cohérence entre les appuis conjoints des Nations Unies à l'Etat de Droit, et surtout dans le domaine de la justice transitionnelle sur la complémentarité entre la CPS, les juridictions ordinaires et la CVJRR, ce qui facilite le rôle du PNUD en tant que « convener » et intégrateur.

112. La synergie escomptée à travers l'approche portefeuille est concrétisée par (a) la tenue régulière des réunions de coordination de tous les projets du Portefeuille « Etat de droit » organisée tous les deuxième et quatrième lundi du mois ; (b) la participation et contribution du projet dans les séances de travail organisées dans le cadre du suivi de la mise en œuvre du RCPCA ; (c) la participation et la contribution du projet dans les séances de travail organisés par les Groupes thématiques 3,4 et 6.[18]

113. Sur la définition d'une meilleure synergie d'action entre la MINUSCA et le PNUD, l'évaluation note qu'une réunion est organisée toutes les deux semaines pour redynamiser le cadre de concertation MINUSCA – PNUD. En l'absence d'évidences factuelles, la mission n'est en mesure de confirmer ou d'infirmer le respect de la périodicité de ces rencontres. Quoiqu'il en soit, les échanges que la mission a eus avec les acteurs de la MINUSCA et du PNUD révèlent quelques divergences d'approches et des incompréhensions qui pourraient se transformer en goulots d'étranglements préjudiciables à l'atteinte des résultats du Projet dans les délais prescrits.

QE 2.2 : Dans quelle mesure les interventions du projet sont-elles complémentaires à d'autres interventions menées par les agences du SNU, le gouvernement et d'autres PTF ?

Constat 8 : Le RCPCA constitue le document de référence qui garantit tant la pertinence que la cohérence des interventions du gouvernement centrafricain et des PTF, y compris les organisations du SNU.

114. Le PRODOC suggère une complémentarité du PAF-CPS avec d'autres interventions du PNUD, de la MINUSCA et d'ONU Femmes en RCA. Le Projet conjoint d'appui à la lutte contre les violations des droits de l'homme et à la relance de la justice en République Centrafricaine est mis en œuvre par le PNUD, la MINUSCA et le Ministère de la Justice à

[18] *Réponse du Management à l'évaluation finale du PAF-CPS I.*

l'instar du PAF-CPS dans le cadre du même portefeuille « Etat de droit » du PNUD. Le Projet conjoint d'appui aux victimes et aux populations centrafricaines pour accéder à la justice et à la vérité (PCJS) rejoint le PAF-CPS dans le cadre des efforts déployés par le PNUD RCA pour relever les défis liés à la réconciliation nationale, la promotion de la paix et la protection des droits des personnes. Les produits du PCJS, à savoir (i) la protection des personnes et groupes vulnérables et leur accès à la justice sont renforcés à travers le rapprochement de mécanismes juridictionnels nationaux et internationaux ; et (ii) l'appui conjugué aux populations, aux acteurs étatiques et non étatiques locaux contribue à réduire l'impunité en matière de violences basées sur le genre et le sexe et permettra aux victimes de recevoir une assistance font clairement écho au PAF-CPS.

115. Le Projet conjoint d'appui aux victimes et aux populations centrafricaines pour accéder à la justice et à la vérité financé par le Peace Building Fund (PBF) rejoint le PAF-CPS dans son ambition d'apporter son appui à la mise en œuvre et la communication sur les réformes et mécanismes pour une architecture de justice transitionnelle qui est en cohérence avec le Produit 4 du PAF-CPS.

116. Le Programme d'appui à la réforme du secteur de la sécurité et à la gouvernance de l'Union européenne rejoint le PAF-CPS au moins sur trois points : (i) l'un de ses objectifs spécifiques, en parfaite cohérence avec l'objectif général et les Produits 1 et 2 du PAF-CPS, est de « réformer le système judiciaire, renforcer son indépendance, ses performances, son intégrité et son accessibilité, et garantir une justice fondée sur la protection des droits de l'Homme et la lutte contre l'impunité », (ii) les produits 1.2 (le fonctionnement et l'efficacité du système judiciaire sont améliorés) et 1.3 (l'accès au droit et à la justice et le processus d'aide légale sont améliorés et la redevabilité du système judiciaire – y compris dans le secteur pénitentiaire, est renforcé) font écho au PAF-CPS à travers les volets relatifs à l'amélioration de l'accès des populations à la justice, de protection et de sécurité des victimes, d'assistance juridique et judiciaire de qualité et de lutte contre l'impunité, (iii) les bénéficiaires du Programme sont « les institutions de la justice transitionnelle, la Commission nationale des droits de l'Homme (CNDH), la Cour pénale spéciale (CPS) et la future Commission vérité, justice, réconciliation et réparation (CVJRR) ».

117. Le RCPCA garantit la pertinence et la cohérence des engagements du Gouvernement de la RCA ainsi que des PTF dans la mesure où ce document cadre a été élaboré autour de trois objectifs : (i) soutenir le Gouvernement de la RCA dans l'évaluation de ses besoins et priorités en matière de relèvement et de consolidation de la paix ainsi que des besoins financiers qui en découlent ; (ii) formuler les modalités opérationnelles et financières précises à mettre en place pour faciliter la mise en œuvre des priorités identifiées, compte tenu des contraintes de capacité et de sécurité ; (iii) créer une plateforme de suivi de la mise en œuvre, notamment les principaux engagements en matière de réforme et garantir la cohérence et la coordination de l'appui international pour atteindre les objectifs identifiés dans leurs dimensions politique, sécuritaire, humanitaire et de développement. Une fois élaboré, le RCPCA constitue la référence de toutes les initiatives tant du Gouvernement que des acteurs nationaux et internationaux. Le PAFS-CPS s'inscrit dans cette logique qui assure sa cohérence avec les autres initiatives de développement et, singulièrement, celles qui visent la lutte contre l'impunité, la promotion de la paix et de l'état de droit, etc.

Conclusion préliminaire relative à la cohérence

COH 1 : L'intégration du Projet d'appui au fonctionnement de la CPS dans le portefeuille « Etat de Droit » du Bureau Pays du PNUD en RCA et les actions entreprises pour assurer une meilleure coordination de ce Projet avec les autres Projets dudit portefeuille une réelle manifestation sans équivoque de la cohérence interne de l'ensemble des actions du PNUD en RCA qui concourent au renforcement du secteur de la justice.

COH 2 : L'intérêt suscité par le PROJET PAF-CPS et les ressources mobilisées auprès de plusieurs partenaires pour son financement depuis la phase 1 (MINUSCA, Union Européenne, Etats-Unis, Pays-Bas) sont autant d'indicateurs qui illustrent la cohérence de ses objectifs avec ceux des programmes de coopération de ces partenaires en direction de la RCA

Appréciation globale de la performance du Projet en matière de cohérence : Performance **Très Satisfaisante,** ce qui correspond à un score de **6/6.**

7.2. Efficacité : Satisfaisante

118. La performance de l'efficacité de la mise en œuvre du Projet conjoint d'appui au fonctionnement de la Cour Pénale Spéciale (PAF-CPS) à mi-parcours doit être mesurée à l'aune des questions d'évaluation dont les principales consistent à dire si l'intervention a atteint les objectifs fixés pour la première étape de mise en œuvre, ou si elle est en bonne voie d'atteindre les objectifs au terme du Projet au vu des produits et effets directs actuels. A cet effet, l'évaluation doit (a) présenter les progrès réalisés dans l'atteinte des résultats escomptés, ainsi qu'une synthèse du niveau de réalisation des produits et de contribution aux effets du projet à mi-parcours ; (b) analyser les domaines dans lesquels le Projet a réalisé de meilleures performances, et ceux où elle connait des retards ; (c) se prononcer sur les effets perceptibles du Projet en matière d'accès des populations à la justice ; (d) mettre en évidence les leçons apprises au regard des difficultés rencontrées dans le cadre de la mise en œuvre du Projet.

119. L'analyse de l'efficacité du PAF-CPS s'est donc focalisée sur la recherche des réponses adéquates aux questions principales ci-après :

Dans quelle mesure la mise en œuvre du projet a permis d'atteindre les résultats escomptés à mi-parcours ? Quels sont les effets déjà perceptibles (attendus et inattendus) de la mise en œuvre du projet sur la population ?

Jusqu'à quel point les principes directeurs ont soutenu la stratégie de mise en œuvre du Projet et ont contribué à l'atteinte des résultats escomptés à mi-parcours du Projet ?

Quelle est la contribution du Projet PAF-CPS à l'atteinte des résultats escomptés de l'approche portefeuille « Etat de Droit » en vigueur au sein du Bureau Pays du PNUD en RCA depuis 2021

Quels bénéfices pratiques et stratégiques (prévus ou imprévus) les femmes, les hommes et les jeunes peuvent-elles/ils tirer du Projet ? Ces bénéfices sont-ils répartis équitablement entre les femmes, les hommes et les jeunes?

Quels sont les principaux facteurs de succès et les contraintes dans la mise en œuvre du projet ?

QE 3.1 : Dans quelle mesure la mise en œuvre du Projet a permis d'atteindre les résultats escomptés à mi-parcours ? Quels sont les effets perceptibles (attendus et inattendus) de la mise en œuvre du projet sur la population ?

Constat 9 : A mi-parcours de la mise en œuvre du PAF-CPS, la CPS est pleinement opérationnelle et la majorité des activités prévues dans les PTA 2020 et 2021 ont été réalisées ou sont en cours de réalisation en dépit du gap persistant entre les prévisions budgétaires et les ressources mobilisées.

120. La mise en œuvre du PAF-CPS a été définie suivant une approche par étape, basée sur des jalons en termes de résultats intermédiaires probants. La première étape qui va de 2020 à 2021 est principalement concernée par cette évaluation à mi-parcours. Cette étape visait non seulement à renforcer les capacités d'enquête, de poursuite et d'instruction, à intensifier l'appui aux enquêtes et poursuites, mais également à opérationnaliser l'ensemble des services du greffe, à renforcer la gouvernance de la Cour et la mise en place des organes de jugement. En ce sens, la mission d'évaluation présente tout d'abord les activités réalisées pour chacun de ces produits.

Produit 1 : Les crimes graves sont enquêtés, instruits et jugés conformément au cadre légal centrafricain et aux standards internationaux

121. En vue d'enquêter et instruire les crimes conformément à sa stratégie, la CPS a tout d'abord été dotée de ressources humaines formées et opérationnelles. En 2020, le rapport annuel de progrès indique que cinq magistrats nationaux (1 substitut national, 2 juges à la chambre d'assises, 1 juge à la chambre d'instruction, 1 juge à la chambre d'appel) et

deux (02) magistrats internationaux, juges d'instruction ont été nommés par le Chef de l'Etat. Ce processus s'est poursuivi en 2021 avec le recrutement d'une juge internationale de la chambre d'accusation spéciale et d'un substitut international du procureur spécial. Le deuxième substitut international du procureur spécial a été recruté mais ne sera déployé qu'en 2022. Ensuite, des appuis logistiques ont été fournis aux personnels recrutés pour les enquêtes et procédures d'instruction. En effet, dès 2020, des appuis logistiques en termes de frais des missions et équipements entre autres ont été fournis aux différentes missions d'enquêtes initiées par le Parquet Spécial. La prise en charge des frais de transport des victimes et témoins comparaissant devant la Chambre d'instruction a également été assurée. Aussi, une base de données d'interprètes a été constitué pour les langues française, anglaise et sango.

122. **Afin que le Greffe soit mis en place et qu'il offre des services aux autres organes de la Cour, celui-ci a été doté dès 2020 de ressources humaines formées, dont le Chef de l'Unité Soutien et Protection des Victimes & Témoins (USPVT).** Au terme de l'année 2021, le rapport annuel de progrès du portefeuille de projets en appui à l'Etat de droit relevait que le Chef de l'Unité Communication et Sensibilisation (UCS) et le Chef du Service de Soutien à la Défense et aux Victimes (SSDV) ont été recrutés et ont pris fonction. Par ailleurs, le processus de recrutement de deux greffiers additionnels (3ème Cabinet d'instruction et Service d'archives) demeurait en cours au niveau du Comité de sélection des membres nationaux de la CPS. Les processus de recrutement du Chef de Service de la gestion de l'information, du Spécialiste en administration de la Cour sont toujours en cours, de même que la relance du recrutement du Greffier en Chef Adjoint international, suite à l'impossibilité de déployer le Greffier en Chef adjoint sénégalais identifié.

123. **Pour que la CPS juge les crimes conformément au cadre légal,** ses chambres d'appel et d'assises ont été dotées de ressources humaines formées et opérationnelles. La revue documentaire révèle qu'en 2020, deux magistrats nationaux de la Chambre d'assises ont été nommés par le Chef de l'Etat, un troisième l'a été en 2021, de même que les deux juges internationaux allemand et français déployés à Bangui. Ils ont également prêté serment devant le Chef de l'Etat et sont pleinement opérationnels depuis le mois de janvier 2022.

Produit 2 : Les populations ont accès à la justice et bénéficient des services de la CPS.

124. **Afin que les populations soient informées de leurs droits et bénéficient des services d'assistance juridique et judiciaire de qualité,** le rapport de progrès 2020 indique que le cadre normatif et légal de l'aide légale a été renforcé à travers l'élaboration et la validation par l'Organe paritaire des règles fixant l'organisation et le fonctionnement du Corps Spécial d'Avocats (CSA). L'opérationnalisation de cet organe s'est poursuivie avec la sélection de 32 avocats nationaux et 16 avocats internationaux. Aussi, le Chef du CSA a été désigné et a pris fonction. Cette opérationnalisation s'est poursuivie en 2021 avec la production d'outils de travail (déclaration sur l'honneur de l'état d'indigence, matrice de base des données de l'aide légale composée de la fiche d'évaluation des besoins de la défense, la fiche d'appui aux victimes, la fiche de suivi des avocats et la fiche d'appuis aux entités de la Cour, la liste de consultation des détenus par les avocats commis d'office, le barème revu et le contrat de prestation de service revu, en cours d'approbation), et la mise en place du mécanisme de permanence d'assistance judiciaire (contrats et montants d'indemnités en cours d'approbation). Un local de travail avec des bureaux et les équipements nécessaires ont été mis à leur disposition.

125. **Pour que la protection et la sécurité des personnes soient assurées,** l'USPVT a assisté les témoins qui collaborent avec les organes de la Cour. En effet, le rapport de progrès 2021 du portefeuille de projets en appui à l'Etat de droit indique que l'USPVT a entre autres entrepris les activités suivantes : (i) 09 évaluations individualisées des risques pour les témoins, réalisées dans 4 affaires judiciaires ; (ii) 01 évaluation globale de risque en prélude au 1er procès dans le dossier pour différentes chambres de la CPS ; (iii) 06 évaluations psychologiques dans une affaire judicaire et 07 en cours de suivi ; (iv) des Conseils de protection fournis auprès des organes de la CPS dans 05 affaires judicaires ; (v) 10 témoins à double statut ont bénéficié des mesures de protection (mesures d'autoprotection) dans 03 affaires judiciaires ; (vi) 305 victimes et témoins dont 24 femmes ont bénéficié des mesures procédurales mises en place par les autorités judicaires de la CPS et mises en œuvre par l'USPVT ; (vii) 08 témoins à double statut ont bénéficié de prise en charge psychologique et médicale (consultation et suivi) ; (viii) 05 OPJ de l'USPJ, un membre du parquet spécial et deux membres de la chambre d'instruction ont été sensibilisés aux questions de protection des victimes et témoins ; (ix) 17 OPJ de l'USPJ dont 04 femmes ont été sensibilisés à adopter une meilleure approche psychologique des témoins et

victimes ; (x) 50 membres dont 45 femmes, d'une ONG locale ont bénéficié d'une sensibilisation en soutien psychologique.

126. Par ailleurs, les travaux de sécurisation des résidences des Magistrats nationaux et de montage des préfabriqués pour l'Unité de soutien aux enquêtes de la CPS basée au Commissariat Central ont été réalisés et réceptionnés au courant de l'année 2021.

127. **Dans le but d'assurer une gestion efficace de l'information**, pendant la période couverte, de nombreuses activités de communication ont été réalisées afin d'informer toutes les couches sociales de la population. Les entretiens avec les membres de l'Unité Communication de la CPS ont permis d'identifier les activités menées ci-après : (i) la réalisation d'un film sur la CPS ; (ii) 35 dates de sensibilisation dans les zones accessibles telles que M'baïki, Pissa, etc. sur le travail de la CPS, les différents services de la CPS, dont entre autres le Service d'aide légale, Corps des Avocats, etc. ; (iii) la réalisation de théâtres et sensibilisations tout en respectant les mesures barrières prises par le Ministère de la Santé ; (iv) l'organisation des ateliers de formation à l'endroit des OSC, des journalistes sur l'éthique et la déontologie de couverture des procès de la CPS, mais aussi des FSI et FACA sur le mandat de la CPS, sur les risques encourus par la population, la lutte contre l'impunité, etc. ; (v) l'organisation de programmes radio interactifs sur la radio Ndélé-Luka ; (vi) la signature de conventions avec les OSC pour porter le message de la CPS aux populations.

Produit 3 : La Gouvernance de la Cour est renforcée et effective

128. **Pour assurer le renforcement du cadre normatif/juridique de la CPS,** les rapports de progrès indiquent que dès 2020, la CPS a commencé la mise en place de directives et règlements d'appui conseil aux organes de la Cour. Il y est indiqué qu'au rang des directives mises en place, il y a eu entre autres : la nature et le montant des indemnités accordées aux témoins, l'utilisation de l'audio-visuel, l'utilisation de la signature électronique, l'accès à distance aux dossiers judicaires. A cela s'est ajoutée la mise en place, le renforcement et l'opérationnalisation des mécanismes de coordination du travail judiciaire à travers des réunions intra et inter organes et des réunions de services entre autres. C'est dans ce cadre que se sont tenues des réunions du Comité de direction élargie de la Cour avec la participation des principaux partenaires que sont la MINUSCA et le PNUD.

129. **L'effectivité de la planification et de la gestion de la Cour axées sur les résultats** a été recherchée à travers l'élaboration des plans de travail pluriannuels et annuels adoptés par les différentes parties prenantes au Projet pour ce qui est de la planification. Relativement au suivi et évaluation, le Greffe a régulièrement consolidé les rapports trimestriels qui lui ont été soumis par ses différentes unités (Communication & sensibilisation, Soutien et Protection des victimes et témoins, sécurité, administration, logistique, gestion de l'information). Egalement, tant en 2020 qu'en 2021, la CPS a produit des rapports annuels d'activités.

130. **Le renforcement des mécanismes de gouvernance interne et externe** a été assuré à travers la production de rapports périodiques par les organes de la CPS. Aussi, l'institution a poursuivi avec un contrôle externe périodique à travers la poursuite des études de perception qui ont été appuyées par le portefeuille Etat de droit et la prévision d'une évaluation à mi-parcours.

Produit 4 : L'appui à la CPS est effectif et coordonné

131. **Sur l'effectivité d'une gestion efficace et coordonnée de l'appui technique et financier,** la mission d'évaluation relève que dès 2020, la MINUSCA et le PNUD ont commencé à tenir des réunions une fois toutes les deux semaines. Cette année-là, ce sont quinze (15) réunions conjointes qui ont été organisées tel que l'indique le rapport annuel de progrès 2020. C'est au cours de ces réunions que les informations sont partagées et les interventions sur le projet sont harmonisées.

132. **Pour ce qui est de la définition et de la fonctionnalité des mécanismes de gouvernance du Projet,** le rapport d'activités 2020 indique que l'organisation des réunions des comités technique et de pilotage en présentiel a été suspendue jusqu'à nouvel avis du fait de la prédominance de la pandémie de la COVID-19. Toutefois, une réunion de Groupe de Référence a été organisée par vidéoconférence au cours de l'année 2020 pour présenter les axes prioritaires de la deuxième phase du Projet. En 2021, il est aussi à noter la tenue de trois réunions de Comités techniques et d'une réunion du Comité de pilotage en date du 24 septembre 2021. Avec le recul de l'incidence et de la maîtrise progressive

de la pandémie, il est possible d'envisager l'organisation des réunions du Comité de Pilotage conformément aux périodicités définies à cet effet dans un proche avenir.

133. **Quant à l'opérationnalisation des mécanismes de planification, de suivi et évaluation**, elle s'est faite à partir de 2020 à travers une planification conjointe par tous les acteurs de la Cour. A cet égard, le rapport de progrès 2020 indique que toutes les interventions et responsabilités des parties prenantes ont été définies. Aussi, un plan intégré de suivi-évaluation entre la MINUSCA et le PNUD a été défini. Dans le même ordre d'idées, ces deux partenaires ont opérationnalisé un mécanisme de coordination technique.

134. C'est ce dispositif qui a abouti à la tenue de réunions conjointes entre ces partenaires une fois toutes les deux semaines. A côté de cela, la mission souligne que le Projet a systématiquement accompagné la CPS dans la production régulière des rapports de progrès des activités et de présentation des résultats obtenus.

Constat 10 : Des performances satisfaisantes avec environ trois quarts des cibles envisagées en 2021 atteintes ou dépassées mais qui indiquent que le projet demeure en préparation du démarrage effectif des procès

135. La mission d'évaluation note que sur les quinze (15) indicateurs formulés pour mesurer l'obtention des produits envisagés dans le Projet, seules quatre (04) cibles visées en 2021 n'ont pas été atteintes. Cette situation indique que des retards sont observés dans la mise en œuvre du Projet. Au rang des cibles non atteintes, il y a celle de l'indicateur relatif au pourcentage de dossiers jugés dont celles portant sur les violences sexuelles liées au conflit. A date, il demeure à 0% car aucun dossier n'a été jugé jusqu'à présent. Cela indique également que le Projet demeure dans la phase de préparation des procès qui semble satisfaisante aux yeux des différents personnels impliqués dans les enquêtes et l'instruction des dossiers. La perception de ces répondants semble confirmée par l'évolution des indicateurs des produits tel que présentés dans le tableau 12 et dont les avancées sont analysées ci-après produit par produit.

Produit 1 : Les crimes graves sont enquêtés, instruits et jugés conformément au cadre légal centrafricain et aux standards internationaux

136. **De toute évidence, la CPS est aujourd'hui une juridiction centrafricaine opérationnelle prête à démarrer avec les procès.** Le rapport de progrès 2021 du portefeuille de projets en appui à l'Etat de droit indique qu'au 30 novembre 2021 : (i) toutes les plaintes, à savoir 237 plaintes déposées par les victimes, y compris celles portant sur les violences sexuelles liées au conflit, ont été traitées ; (ii) 77 de ces plaintes ont été jointes à certaines procédures déjà ouvertes ; (iii) 01 dossier était en phase d'enquête préliminaire ; (iv) 07 dossiers ont été référés aux juridictions ordinaires ; (v) 12 dossiers d'enquêtes ont été clôturés et transmis pour saisine des cabinets d'instruction. Les 12 dossiers étaient en instruction préparatoire ; (vi) 106 demandes de constitution de partie civile étaient en examen ; (vi) 21 personnes étaient placées en détention provisoire ; (vii) 25 mandats d'arrêt avaient été délivrés et étaient en attente d'exécution.

137. Bien qu'aucun dossier n'ait été jugé jusqu'à présent, toutes ces avancées ont néanmoins commencé à porter des fruits. En effet, en 2021, la CPS a tenu sa première audience publique le 17 décembre sur le dossier de massacres à Koundjili et Lemouna perpétrés en 2019. Elle a également procédé à l'arrestation de Hassan Bouba, Ministre de l'Elevage et de la Santé Animale.

138. Si l'on peut se réjouir de ces avancées, il y a également lieu de s'interroger sur quelques ambiguïtés décelées dans les attitudes de la MINUSCA et des autorités politiques qui sont de nature à jeter un doute sur la volonté réelle de ces acteurs à garantir l'impartialité de la lutte contre l'impunité en RCA. S'agissant de la MINUSCA, la mission note à travers ses échanges avec des informateurs clés sur le terrain que plusieurs mandats d'arrêt transmis à la MINUSCA n'ont pas été exécutés pour des raisons que la mission n'a pas pu obtenir. En ce qui concerne les autorités politiques, il y a également lieu de relever que l'arrestation du Ministre Hassan Bouba et son transfert à la maison d'arrêt du Camp de Roux ont été suivis par sa libération quelques jours après par des militaires en armes, ainsi que par sa décoration intervenue quelques jours plus tard. Quelles que soient les raisons avancées pour justifier ce désaveu de la Justice, il n y a pas l'ombre d'un doute que les actions combinées en faveur de Monsieur Hassan Bouba sont venues jeter un doute dans l'opinion centrafricaine sur la neutralité du Gouvernement à l'égard de certaines catégories de personnes suspectées d'être des auteurs de crimes graves, en même temps qu'elles donnent un mauvais signal aux partenaires de la RCA pour la mobilisation des ressources, et partant, sont de nature à compromettre les perspectives de montée en

puissance de la CPS pour la réalisation de son mandat, au-delà de l'émoi et de la démotivation générale que cela a pu créer au sein de la chaîne pénale centrafricaine.

Produit 2 : Les populations ont accès à la justice et bénéficient des services de la CPS

139. Les efforts pour faciliter l'accès des populations à la justice sont perceptibles à travers l'accessibilité aux services de la CPS. A cet égard, l'évaluation note que la cible de 1 000 personnes orientées vers la CPS au terme de la deuxième année de mise en œuvre du PAF-CPS a été largement dépassée en 2021 pour atteindre 5 282 personnes, hommes et femmes confondus. La performance exceptionnelle affichée pour cet indicateur amène tout de même à s'interroger sur le réalisme des cibles fixées pour sa progression.

140. En ce qui concerne la proportion des parties (défense et civile) ayant un avocat, il est remarquable d'observer que toutes les parties avaient déjà pu avoir un avocat. Ces efforts se sont logiquement poursuivis en 2021 avec entre autres l'amélioration des conditions de travail des avocats du CSA. Dans ce cadre, la CPS a obtenu les résultats suivants : (i) tous les 21 détenus ont un avocat désigné d'office conformément à l'article 184 du RPP ; (ii) 56 victimes, dont 41 parties civiles, ont bénéficié de l'assistance d'un avocat ; (iii) le passage d'une moyenne de 0,5 visite d'un avocat par détenu par an à celle de 5 visites d'un avocat par détenu par an pour les justiciables indigents. Ce dernier changement qui peut être qualifié d'exceptionnel dans l'environnement de la RCA est attribuable à l'effet combiné de la prise en charge des frais de transport des avocats de leurs cabinets/domiciles vers l'établissement pénitentiaire par le Service d'aide aux victimes et à la défense, et par la mise à disposition de l'établissement pénitentiaire d'une liste de présence des avocats commis d'office venant consulter les détenus relevant de la CPS.

141. Aussi, près de la moitié des victimes et témoins ont bénéficié de la protection et du soutien de l'USPVT, soit 336 personnes, hommes et femmes. Entre autres formes de protection et de soutien obtenus de l'USPVT, la mission d'évaluation souligne que : (i) 305 victimes et témoins dont 24 femmes ont bénéficié des mesures procédurales mises en place par les autorités judicaires de la CPS et mises en œuvre par l'USPVT ; (ii) 08 témoins à double statut ont bénéficié de prise en charge psychologique et médicale (consultation et suivi) ; (iii) 10 témoins à double statut ont bénéficié des mesures de protection dans 3 affaires judiciaires ; etc. A côté du soutien de l'USPVT, il y a également le Service d'aide aux victimes et à la défense qui assiste les populations. Dans ce cadre, il a pris en charge 09 demandes d'appuis venant des Cabinets d'instruction, 01 demande venant du Parquet spécial et 01 demande venant de l'Unité Spéciale de Police Judiciaire. Également, il a sensibilisé 13 membres de l'USPJ, 23 professionnels des médias, 70 victimes, 12 suspects, 12 inculpés et 01 membre de la famille de certains inculpés sur ses missions.

142. **Pour ce produit, des efforts sont à redoubler dans les domaines de l'amélioration des conditions de détention des présumés et de la communication**. Sur les conditions de détention des présumés, il convient de souligner les efforts entrepris pour la réhabilitation des prisons de Camp Roux dans l'optique du respect des standards définis à cet effet. Ces efforts n'ont malheureusement pas pu permettre d'inverser la situation de surpopulation carcérale endémique en RCA. Les témoignages recueillis à cet effet auprès de la MINUSCA et des avocats de la CSA font état des difficultés à nourrir correctement et à fournir des soins de santé appropriés aux détenus du fait entre autres de la faible allocation financière de l'Etat Centrafricain pour ces services.

143. Pour ce qui est de la mise en place et du fonctionnement du système de gestion de l'information et de l'archivage, la perception générale qui se dégage des échanges avec les informateurs clés sur la communication relative aux activités de la CPS est globalement négative. Les qualificatifs recueillis sur la communication relative aux activités de la CPS sont diverses. Certains l'ont qualifié de *« statique »*, d'autres *« d'inaudible », d'autres encore pensent qu'elle s'est essoufflée avec le temps »*, à cause, selon eux, du *« faible niveau de résonance et de visibilité »* de l'Unité de Communication de la CPS. La perception négative peut également être illustrée par le fait que plusieurs OSC rencontrées qui ont pris part à des activités d'information et de sensibilisation sur la CPS n'arrivent pas à établir le lien entre ces activités et le PAF-CPS ou tout simplement avec la CPS elle-même. Cette perception pourrait se justifier par deux facteurs majeurs, à savoir : (i) le choix délibéré du PNUD qui met en œuvre le PAF-CPS de ne pas communiquer sur le projet en raison de sa sensibilité; (ii) le taux de rotation élevé des membres de l'équipe de l'Unité de Communication de la CPS. Sur ce point précis, il convient de rappeler les départs successifs du Porte-Parole de la CPS et de la Chargée de

communication de cette Unité, auxquels sont venus s'ajouter l'obligation de réserve à communiquer sur des dossiers en phase d'enquête ou d'instruction imposées par les autorités de la CPS.

144. Le PNUD et la CPS semblent avoir pris la mesure de la situation si l'on en juge par les récents recrutements qui ont permis de reconstituer l'équipe de l'Unité de Communication qui se compose désormais d'un Chef d'Unité et d'une Chargée de Communication. Déjà à pied d'œuvre, cette équipe est présentement en train de développer une stratégie de communication adaptée aux différentes étapes qui vont encadrer l'organisation des procès en cours de préparation. C'est également dans cette lancée d'une nouvelle dynamique que la CPS est en train de procéder au recrutement d'un Chef service de l'information.

Produit 3 : La Gouvernance de la Cour est renforcée et effective

145. **Les interventions relatives à la gouvernance ont reçu une attention relativement faible car principalement envisagées pour la seconde étape du Projet.** Cette seconde étape vise à rendre les organes de jugement opérationnels, à appuyer la tenue des procès et à appuyer l'après 2023 qui est la fin du mandat légal de la Cour. Dans ce cadre, il est loisible de constater qu'en dehors de l'existence effective de plans pluriannuels et annuels et de la mise en œuvre progressive d'un système de contrôle interne et externe, les stratégies de sortie et de mobilisation des ressources de la Cour ne sont pas encore disponibles. Des réflexions ont été initiées mais devraient à proprement parler débuter au courant de cette année 2022, conformément à la planification pluriannuelle.

Produit 4 : L'appui à la CPS est effectif et coordonné

146. Relativement à l'appui à la CPS, l'évolution des indicateurs montre qu'elle s'effectue normalement telle que prévue. En effet, les résultats compilés dans le tableau 12 montrent que les plans de travail annuels de la Cour existent, les Comités technique et de pilotage ont été formés bien que leur activité ait été freinée par la pandémie de la COVID-19, et les rapports d'activités sont régulièrement produits par les différentes instances de la Cour, facilitant par-là l'efficacité de la mise en œuvre du Projet à travers la qualité du suivi réalisé.

Tableau 12 : Niveau de progression des indicateurs et d'achèvement des produits à la clôture du Projet

Indicateurs	Baselines 2019	Cible 2020	Réalisations 2020	Valeur cible à mi-parcours en 2021	Résultats atteints en 2021	Niveau d'exécution	Commentaires
Produit 1 : Les crimes graves sont enquêtés, instruits et jugés conformément au cadre légal centrafricain et aux standards internationaux.							
1.1 Pourcentage de plaintes traitées dont celles portant sur les violences sexuelles liées au conflit	**80%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	Information recueillie dans le rapport de progrès 2021 du portefeuille 'Etat de droit.
1.2 Pourcentage d'enquêtes bouclées	**75%**	**75%**	**90%**	**75%**	**100%**	**133,3%**	
1.3 Pourcentage de dossiers en instruction dont celles portant sur les violences sexuelles liées au conflit	**100%**	**100%**	**4,5%**	**80%**	**N/A**	**N/A**	Au terme de l'année 2020, le rapport de progrès estimait ce pourcentage à 4,5%. L'explication avancée indiquait que la cible était trop ambitieuse par rapport aux réalités du travail judiciaire. Cette explication qui est en cohérence avec le rapport d'évaluation du projet CPS I demeure pertinente pour cette évaluation à mi-parcours du PAF-CPS. Toutefois, la mission d'évaluation n'a pas d'indication sur le niveau de réalisation de cet indicateur sur l'année 2021 qui a vu le renforcement des organes de la CPS avec des ressources humaines supplémentaires.
1.4 Pourcentage de dossiers jugés dont celles portant sur les violences sexuelles liées au conflit	**00%**	**0%**	**0%**	**80%**	**00%**	**00%**	La Cour n'a pas encore à proprement parler débuté les procès. La seule activité à mettre à son actif est la première audience publique tenue le 17 décembre 2021.
Taux d'achèvement du Produit 1						**N/A**	
Produit 2 : Les populations ont accès à la justice et bénéficient des services de la CPS.							
2.1 Nombre de personnes (H/F) orientées par la CPS	0	**1 000**	**5 000**	**1000**	**5282**	**528,2%**	Les cibles fixées pour cet indicateur reflètent une sous-évaluation du potentiel existant. Alors que le total des personnes à orienter au terme des quatre années de mise en œuvre du PAF-CPS a été établi à 2 750 personnes, on note que dès la première année 5 000 personnes ont déjà été orientées et cet effectif atteint 5 282 personnes dès la deuxième année
2.2 Pourcentage des parties (défense et civiles) ayant un avocat	00%	**100%**	**100%**	**100%**	**N/A**	**N/A**	Le rapport de progrès 2020 indique que 100% des parties disposaient déjà d'un avocat.

Indicateurs	Baselines 2019	Cible 2020	Réalisations 2020	Valeur cible à mi-parcours en 2021	Résultats atteints en 2021	Niveau d'exécution	Commentaires
2.3 Nombre de victimes et de témoins (H/F) bénéficiant de la protection et du soutien de l'USPVT	5	**540**	**31**	**690**	**336**	**48,7%**	Cible jugée trop ambitieuse en première année. Les performances obtenues au terme des deux premières années confirment la nécessité de réviser les cibles de cet indicateur à la lumière des leçons apprises de la mise en œuvre des activités
2.4 Existence d'un système de gestion de l'information et d'archivage mis en place	Non	**Non**	**Non**	**Oui**	**Oui**	**N/A**	Bien que ce système existe, son opérationnalité doit encore être complétée à travers notamment le recrutement de personnels à différents postes et l'élaboration d'une stratégie opérationnelle appropriée. Il convient d'ailleurs de signaler que le poste de spécialiste en informatique mis à la disposition de la Cour est désormais vacant depuis le départ de son titulaire il y a quelques mois
Taux d'achèvement du Produit 2						**N/A**	
Produit 3 : La Gouvernance de la Cour est renforcée et effective							
3.1 Existence d'un système de contrôle interne et externe mis en place et opérationnel	Non	**Non**	**Non**	**Oui**	**Oui**	**100%**	Se référer au commentaire qui précède sur le système de gestion de l'information et d'archivage
3.2 Existence d'une stratégie d'autonomisation et une stratégie de sortie de la Cour disponibles	Non	**Non**	**Non**	**Non**	**Non**	**N/A**	Des réflexions ont été initiées en vue de la définition d'une stratégie de sortie. Les échanges avec les différentes parties prenantes ont révélé que la MINUSCA avait engagé la réflexion sur l'après-2023.
3.3 Une stratégie de mobilisation de ressources disponible	Non	**NON**	**Oui**	**Non**	**Non**	**N/A**	Des réflexions sont en cours mais une stratégie de mobilisation des ressources proprement dites n'a pas encore été réalisée.
3.4 Existence d'un plan de travail pluriannuel et de plans de travail annuel de la Cour	Non	**Oui**	**Oui**	**Oui**	**Oui**	**100%**	Ces documents sont disponibles depuis 2020.
Taux d'achèvement du Produit 3						**N/A**	
Produit 4 : L'appui à la CPS est effectif et coordonné							
4.1 Existence de plans	Oui	**Oui**	**Oui**	**Oui**	**Oui**	**100%**	**Ces plans existent depuis 2020.**

Indicateurs		Baselines 2019	Cible 2020	Réalisations 2020	Valeur cible à mi-parcours en 2021	Résultats atteints en 2021	Niveau d'exécution	Commentaires
	de travail annuel de la Cour							
	4.2 Nombre de comités techniques et comités de pilotage tenus	2	**3**	**0**	**3**	**N/A**	**N/A**	Les entretiens réalisés avec les dirigeants de la CPS impliqués dans le projet ont permis de savoir que des réunions de pilotage du projet ont été plusieurs fois organisées et aussi des réunions ad hoc pour s'assurer du bon fonctionnement du projet. Toutefois, le nombre de ces réunions spécifiques n'a pas pu être identifié.
	4.3 Nombre de rapports d'activités produit	0	**1**	**1**	**1**	**01**	**100%**	La CPS a régulièrement produit ses rapports d'activités dans la période sous-revue avec l'appui di projet.
Taux d'achèvement du Produit 4							**N/A**	
Taux d'achèvement global des produits escomptés du Projet							**-**	

QE 3.2 : Jusqu'à quel point les principes directeurs ont soutenu la stratégie de mise en œuvre du Projet et ont contribué à l'atteinte des résultats escomptés à mi-parcours du Projet ?

Constat 11 : La stratégie d'intervention du PAF-CPS qui a consisté à définir des principes directeurs pour impulser les changements escomptés de la mise en œuvre du Projet d'appui au fonctionnement de la CPS est une approche innovante favorable à l'accélération de l'obtention des résultats et à leur appropriation par les parties prenantes.

147. En effet, l'approche inclusive qui a caractérisé la définition des principes directeurs à travers des discussions et des échanges ayant impliqué les partenaires nationaux de la société civile, du secteur de la justice, de la police et de la gendarmerie aux côtes d'acteurs internationaux membres de l'Organe de réflexion d'appui à la Cour Pénale Spéciale et du Groupe de référence d'appui à l'Etat de droit et à la Cour Pénale Spéciale en RCA dans leur formulation apparaît comme la manifestation de la volonté des autorités centrafricaines à conduire la réforme du secteur de la justice dans la transparence avec la participation de tous les citoyens. C'est cette volonté de transparence et d'implication de toutes les parties prenantes à l'atteinte des résultats escomptés de la mise en œuvre du PAF-CPS qui est traduite dans le processus de recrutement du personnel de la Cour, ainsi que dans l'approche inclusive et participative de planification du Projet à chaque étape de sa mise-en-œuvre, de définition de la collaboration à entretenir avec les juridictions ordinaires et la CPI, de complémentarité à envisager avec le mécanisme non judiciaire de justice transitionnelle institué en RCA ; de construction d'un instrument catalytique permettant de développer les capacités nationales (héritage) dans le cadre d'un processus rigoureux de transfert de savoir-faire et de compétences de haute qualité. Cette volonté de transparence et l'approche inclusive et participative de structuration de la CPS apparaissent comme le ciment de l'adhésion à la réforme de la justice, ainsi que d'un large engagement de la société centrafricaine et d'une forte appropriation nationale à l'égard de la CPS. Cette adhésion et cet engagement à l'égard de la CPS sont appelés à se renforcer au fur et à mesure de son fonctionnement à travers des résultats qui illustrent son efficacité et se construisent à l'aune d'une bonne planification et d'une stratégie de sortie clairement définie.

QE 3.3 : Quelle est la contribution du Projet PAF-CPS à l'atteinte des résultats escomptés de l'approche portefeuille « Etat de Droit » en vigueur au sein du Bureau Pays du PNUD en RCA depuis 2021

Constat 12 : L'intégration du Projet d'appui au fonctionnement de la CPS, effective depuis le 1er janvier 2021 se traduit par un partage d'analyses, y compris des analyses de situation, recommandations et messages stratégiques tel que cela est présenté dans le rapport de progrès 2021 du portefeuille Etat de droit. Cette approche permet d'en informer le senior management des Nations-Unies de manière stratégique et conjointe tel que cela a été recommandé par l'évaluation finale du Projet CPS I

148. L'exploitation de la revue documentaire révèle que 2021 a marqué le début de la véritable approche portefeuille au PNUD RCA, avec l'intégration entière du projet conjoint PNUD/MINUSCA d'Appui au fonctionnement de la CPS dans le portefeuille Etat de Droit. Cette approche permet de renforcer les passerelles et d'améliorer la cohérence entre les appuis conjoints des Nations-Unies à l'Etat de Droit, et surtout dans le domaine de la justice transitionnelle sur la complémentarité entre la CPS, les juridictions ordinaires et la CVJRR, ce qui facilite le rôle « convener » et intégrateur du PNUD.

149. Sur l'effectivité de la collaboration et de la complémentarité entre la CPS et les autres mécanismes de justice transitionnelle pour faciliter l'accès à la justice, les différents rapports de progrès indiquent que dès 2020, un magistrat national de la CPS a été fait point focal de la Commission Vérité, Justice, Réparation et Réconciliation (CVJRR). Une conférence-débat a été organisée par ce magistrat de la Cour sur le thème « CPS et CVJRR dans le cadre de la justice transitionnelle » à Bangui en date du 14 octobre 2020. En termes de complémentarité entre la CPS et les acteurs des juridictions ordinaires, la mission note qu'il y a eu la participation conjointe des magistrats de la CPS et des juridictions ordinaires à une formation approfondie composée de 6 cycles sur le droit pénal international assurée par l'Académie africaine de droit international à la CPS. Le projet conjoint Etat de droit a équipé la salle de travail des avocats à la CPS afin de permettre l'accès des avocats, non inscris sur la liste du Corps Spécial des Avocats, à la salle de travail

permettant de renforcer les capacités de tous les avocats et les liens de collaboration, et de favoriser le partage d'expériences et de connaissances sur les dossiers de crimes de droit international et sur les procès emblématiques.

150. En ce qui concerne la protection, l'évaluation note que des réunions de coordination ont été facilitées, entre l'Unité Spéciale de Protection des Victimes et Témoins de la CPS (USPVT) et les acteurs judiciaires impliqués dans l'organisation des sessions criminelles de la Cour d'Appel de Bouar. Ces réunions visaient à établir conjointement un protocole de protection qui a été finalisé suite à une mission à Berberati du Chef de l'Unité en région, dans l'optique des préparatifs de la tenue d'une session criminelle de la Cour d'Appel de Bouar délocalisée à Berberati. Enfin, un partage d'expériences a été facilité par la participation active de la CPS et de l'USPVT à l'exercice de mise au point de la mise en œuvre de la Stratégie de protection des victimes et des témoins en RCA. L'USPVT a ainsi partagé, avec les acteurs judiciaires des juridictions ordinaires ainsi qu'avec des Officiers de Police Judiciaire, les typologies de mesures opérationnelles actuellement mises en place[19].

QE 3.4 : Quels bénéfices pratiques et stratégiques (prévus ou imprévus) les femmes, les hommes et les jeunes peuvent-elles/ils tirer du Projet ? Ces bénéfices sont-ils répartis équitablement entre les femmes, les hommes et les jeunes ?

Constat 13 : En dépit de la très forte attention portée sur la lutte contre les violences sexuelles et sexistes et l'impunité, les avancées rapportées dans les rapports de progrès du PAF-CPS en matière d'égalité de genre et de représentativité des femmes apparaissent mitigées au regard de la problématique de développement de ce Projet et des objectifs qui lui ont été assignés

151. En 2019, les résultats globaux en termes de contribution à l'égalité des sexes étaient jugés insuffisants en dépit de l'existence de plusieurs dossiers de plaintes relatifs aux violences liées au conflit impliquant les femmes qui étaient en cours d'examen. Sur ce point, le rapport de progrès de l'année 2019 concluait sur une contribution minimale à l'égalité des sexes avec un Marqueur Genre GEN 1 pour l'ensemble des Produits du PAF-CPS. Ce rapport révèle que : (i) plusieurs activités de sensibilisation ont spécifiquement ciblé le public féminin (atelier sur la sensibilisation de Leaders d'opinion dont une journée dédiée aux leaders féminins) ; (ii). des mesures spécifiques ont été mises en place au cours de la même année par l'Unité de Soutien et de Protection des victimes et témoins pour encadrer les femmes victimes; (iii) des efforts étaient en cours dans le cadre de rapportage des activités réalisées par le greffe dans le sens de prendre en compte les données désagrégées en termes de genre. Même si l'équipe de soutien et protection des victimes et témoins a été formée avec un effectif de 50 % des femmes, les activités du Projet au cours de l'année 2019 se sont avérées d'infime contribution au genre20 Cette situation n'a pas connu une évolution significative en 2021. Le rapport de progrès 2021 du portefeuille Etat de droit admet que l'année 2021 a été marquée par quelques avancées en matière d'égalité de genre et de représentativité des femmes. En effet, la CPS comptait désormais trois femmes recrutées comme juges internationales. Par ailleurs, plusieurs dossiers des crimes perpétrés à l'encontre des femmes faisaient l'objet d'enquêtes et instruction devant la CPS, et des mesures particulières avaient été prises en compte pour l'audition des victimes de violences sexuelles et des femmes[21]. **En tout état de cause, l'efficacité de la prise en compte du genre dans la mise en œuvre du PAF-CPS révèle des limites qui illustrent un écart important entre l'attention portée à cette thématique à l'étape de conception du projet et l'effectivité de sa prise en compte dans la mise en œuvre. Cette situation est la conséquence des limites du cadre de résultats dont les indicateurs ne permettent pas de documenter la qualité de la prise en compte du genre par des données désagrégées. Dans ces conditions, la mission considère que la recommandation de l'évaluation finale du Projet I sur la révision du cadre de résultats dans l'optique d'une meilleure prise en compte du genre dans le PAF-CPS reste d'actualité[22].**

---

[19] Rapport annuel 2021 du portefeuille Etat de Droit, page 17.

[20] Rapport de progrès 2019, page15.

[21] Rapport de progrès Etat sz seoir 2021, page 8

[22] L'évaluation finale du Projet I a recommandé au PNUD/MINUSCA avec une priorité élevée de ; « Réviser le cadre de résultats pour tenir compte du genre en incluant des résultats spécifiques et ciblés sur l'accès des femmes à la justice, à la sécurité, et lutte contre les VSBG

QE 3.5 : Quels sont les principaux facteurs de succès et les contraintes dans la mise en œuvre du projet ?

Constat 14 : Les retards observés dans la mise en œuvre du PAF-CPS semblent principalement être le résultat d'une opérationnalisation inachevée de la Cour

152. Les contraintes à la mise en œuvre efficace du PAF-CPS sont relatives à des facteurs tant internes qu'externes. Les facteurs internes, qui semblent les plus importants, sont principalement imputables à la rationalisation des ressources tant humaines que financières, mais aussi aux procédures de la Cour.

153. En ce qui est des ressources humaines, la CPS fonctionne avec un personnel insuffisant. Les dirigeants de la Cour ont indiqué que seulement 80% du personnel est déjà mis en place. Il convient de rappeler que l'effectif des juges internationaux demeure incomplet, que les postes de Greffier en chef adjoint et de l'administrateur restent vacants au sein du greffe de la CPS et que l'effectif d'OPJ sur les 30 initialement prévus est de 17 OPJ nationaux et 6 OPJ internationaux d'UNPOL.

154. **Par ailleurs, les dirigeants de la CPS considèrent que la gestion du personnel de la CPS mis à disposition par le PNUD ne favorise pas toujours le bon fonctionnement de la Cour**. Actuellement, la CPS n'a aucune idée sur la nature des contrats des employés recrutés par le PNUD qui sont mis à sa disposition. A titre d'illustration, la Cour a noté le départ d'un informaticien travaillant à la CPS qui ne lui a été signalé que plusieurs semaines après et le poste est resté vacant depuis lors. Ils relèvent aussi le cas d'un juge international qui a abandonné son poste il y a bientôt deux (02) ans et qui continuait à bénéficier de ses primes comme s'il était en poste, nonobstant la procédure disciplinaire engagé contre lui par le Conseil de discipline de la CPS. Sur ce cas précis, la Cour déplore le fait que le PNUD ait maintenu et renouvelé le contrat de ce magistrat sans tenir compte de l'avis défavorable émis par le Conseil de discipline à cet égard.

155. Au titre des facteurs inhibant, le faible niveau d'assiduité des magistrats nationaux à leurs postes de travail a été souligné par un grand nombre d'informateurs clés comme préjudiciable à l'efficacité de la CPS.

156. **La mission d'évaluation a également noté une certaine démotivation de certains personnels impliqués dans le Projet**. Les entretiens avec les OPJ ont mis en exergue la modicité du salaire qui leur est versé mensuellement. Cette situation semble être la principale cause qui a amené deux OPJ à démissionner. A cela s'ajoute le fait qu'il y a un OPJ qui a fait un AVC à cause de la pression du travail et qui n'aurait bénéficié d'aucune prise en charge pour son évacuation sanitaire[23]. Qu'il s'agisse des OPJ ou des avocats, les revendications d'ordre salariale et d'amélioration des conditions de travail ont pris une importance telle qu'il est permis de formuler un doute sur l'engagement des acteurs de la CPS pour l'atteinte des résultats escomptés du PAF-CPS dans les délais prescrits pour sa durée[24].

157. **Les interactions entre les organes de pilotage et de gestion de la CPS et le PNUD ne sont pas optimales pour garantir un bon fonctionnement de la Cour**. La mission d'évaluation a observé des retards dans la mise en œuvre des décisions du Comité de Pilotage par le PNUD, retards qui sont aussi dus à un ensemble des circonstances dont la survenue de la pandémie de COVID-19 et les tensions politiques entre la RCA et ses partenaires occidentaux. .

158. **Les procédures de fonctionnement de la CPS ne sont pas toujours appropriées**. Il s'agit ici de la persistance de la modalité d'exécution DIM que les dirigeants de la CPS jugent inadaptées, voire incompatibles avec les exigences de célérité et de confidentialité inhérentes au fonctionnement optimal d'une juridiction telle que la CPS

159. **En ce qui concerne les facteurs externes, ceux-ci sont principalement relatifs à l'insécurité continue sur le territoire Centrafricain, à la survenue de la COVID-19 et à la volonté réelle du Gouvernement Centrafricain de lutter contre l'impunité.**

---

[23] *L'évaluation note que cette information n'ayant pas été recoupée, ni vérifiée, elle n'est pas en mesure de garantir sa fiabilité*

[24] *A côté des OPJ, les Avocats de la CSA indiquent que jusqu'à présent, le barème des indemnités des Avocats n'est pas encore validé par les deux parties car celui qui leur est proposé par le Projet ne les motive pas à conduire les missions qui leur sont confiées*

160. **Relativement à l'insécurité**, la CPS a été créée concomitamment avec les crises et les crimes graves continuent d'être commis sur le territoire national. Cette situation rend difficile le déploiement des OPJ sur l'ensemble du territoire afin de réaliser les enquêtes. Cela a pour effet de retarder l'application effective de la justice tant attendue par les populations.

161. Pour **ce qui est de la COVID-19**, la revue documentaire révèle entre autres que certaines activités du projet ont été reportées en raison de la survenue de cette pandémie, conformément aux directives du Ministère de la Santé et des mesures prises par le SNU en RCA dans le cadre de la prévention et de la lutte contre cette pandémie.

162. **Pour ce qui est de la volonté du Gouvernement centrafricain à lutter réellement contre l'impunité, l'affaire Hassan Bouba a montré que la CPS est encore fragile**. Cette situation semble avoir jeté un doute sur la volonté politique à garantir l'indépendance de la CPS. L'incident Hassan Bouba vient s'ajouter aux difficultés du dialogue des autorités centrafricaines et leurs partenaires occidentaux sur la présence des Russes en Centrafrique, ainsi que sur le retard dans l'organisation des procès. Plusieurs partenaires ont déclaré que le décaissement des fonds en faveur du PAF-CPS serait retardé jusqu'à ce que des signaux plus probants soient donnés sur l'indépendance de la CPS, ainsi que sur l'organisation des procès. Cette décision quasi unanime des bailleurs de fonds expose ce Projet à un risque des ruptures importantes dans l'effectivité de la mise en œuvre de son PTA de l'année 2022. Les conséquences du ralentissement des décaissements en faveur du PAF-CPS pourraient devenir dramatiques pour ce Projet en cas d'une nouvelle crise humanitaire non souhaitable, mais pas totalement exclue compte tenu de la situation d'insécurité endémique entretenue en RCA par les groupes armés.

Conclusions préliminaires relatives à l'efficacité du Projet

EFFICA 1 : Dans la première étape de mise en œuvre du Projet, un volume important d'activités prévues ont été réalisées. Cela a permis l'atteinte de la plupart des cibles envisagées à mi-parcours. Tous ces résultats intermédiaires traduisent un niveau de préparation élevé pour le jugement des dossiers qui accuse déjà un retard et que les populations attendent impatiemment.

EFFICA 2 : L'opérationnalisation de la CPS n'est pas achevée. Les principaux acteurs devraient porter une attention particulière sur les difficultés liées à la gestion des ressources humaines, financières, à la transparence des procédures de gestion, aux interactions entre différentes parties prenantes entre autres, afin de catalyser la mise en œuvre pour l'obtention des résultats escomptés à la fin du Projet.

EFFICA 3 : La principale innovation de la stratégie de mise en œuvre du PAF-CPS réside dans la définition de principes directeurs comme facteurs d'accélération à l'atteinte des résultats escomptés du Projet

EFFICA 4 : Les autorités centrafricaines doivent rassurer l'opinion publique et les partenaires au développement sur leur neutralité à l'égard des personnes suspectés d'avoir commis des crimes graves, ainsi que sur l'indépendance de la Cour à conduire une lutte impartiale contre l'impunité

EFFICA 5 : La prise en compte de l'égalité des sexes et de la représentativité des femmes dans le Projet PAF-CPS, ainsi qu'au sein de la CPS est une dimension du Projet qui nécessite d'être renforcée

Appréciation globale de la performance du Projet en matière d'efficacité : Performance satisfaisante, ce qui correspond à un score de 5/6

7.3. Efficience : Modérément insatisfaisante

163. L'efficience mesure la manière avec laquelle les ressources ou les apports (tels que les fonds, la compétence et le temps) sont transformés de façon économe en résultats. Dans cette optique, l'efficience du Projet d'appui au fonctionnement de la Cour Pénale Spéciale a été analysée sous le prisme : (i) du respect de son calendrier de mise en œuvre ; (ii) de la disponibilité des ressources requises pour produire les résultats attendus ; (iii) de l'efficience du mécanisme de pilotage et de gestion mis en place ; (iv) de l'efficience de l'utilisation des ressources ; (v) de la qualité des partenariats établis pour l'atteinte des résultats et la production des effets escomptés ; et, (vi) de la qualité du mécanisme de suivi-évaluation.

164. C'est dans l'optique de couvrir l'ensemble des variables sus-citées que l'analyse de l'efficience du Projet s'est focalisée sur la recherche des réponses à trois (3) questions majeures libellées ainsi qu'il suit :

Dans quelle mesure les fonds et les activités du projet ont-ils été livrés dans le respect des délais ?

Dans quelle mesure les ressources financières et humaines ont-elles été utilisées de manière économique ? Les ressources (fonds, personnel masculin et féminin, temps, expertise, etc.) ont-elles été allouées de manière stratégique pour atteindre les résultats ?

Dans quelle mesure les mécanismes de gestion et la stratégie de mise en œuvre ont-ils permis d'assurer la gestion efficiente et transparente des ressources du projet ?

QE 4.1 : Dans quelle mesure les fonds et les activités du projet ont-ils été livrés dans le respect des délais ?

Constat N° 15 : La réalisation appréciable des principaux produits du PAF-CPS cache de nombreux retards dont l'accumulation dans la suite des interventions est susceptible de compromettre l'atteinte des objectifs escomptés

165. Les retards dans l'exécution du Projet trouvent en partie leur illustration dans l'élaboration et la validation des plans de travail annuel (PTA). L'expérience vécue en 2021, à travers de longs délais d'élaboration et d'approbation du PTA, est en voie de se renouveler pour l'année en cours, le PTA 2022 n'étant pas encore disponible pendant la phase de collecte des données de la présente évaluation. Plusieurs parties prenantes de l'exécution du Projet y voient plutôt la résultante de la superposition des procédures qui sont à l'origine de longs délais de décaissement des fonds et de recrutement du personnel.

166. La perception des cibles et partenaires de la mise en œuvre du Projet au sujet des retards accumulés sur le terrain est fortement liée à la lourdeur des procédures au niveau du PNUD et à l'existence de plusieurs pôles de décision. Ils y voient la cause du fonctionnement peu optimal de la CPS, du fait de l'absence de personnels à certains postes importants tels que le de la suspension staff d'aide aux victimes, le greffier en chef adjoint et un cadre administratif chargé de la gestion de l'information, de l'archivage et de la gestion de ressources humaines, mais aussi de la suite du processus de construction de deux (2) juridictions (à Alindao et Carnot) pour lesquelles des études et plans de construction sont disponibles depuis longtemps. Une telle perception trahit des incompréhensions et une asymétrie d'informations dans la collaboration entre les acteurs de l'exécution du Projet, notamment au sujet des activités spécifiques relevant du PAF-CPS. L'accès aux ressources financières apparaît comme une source d'incompréhensions supplémentaire : les retards dans les décaissements des indemnités des avocats ou la réalisation des activités liées au fonctionnement de la CPS sont particulièrement pointés du doigt.

167. La perception globale des organisations de la société civile, des victimes et de leurs représentants est à l'effet que la préparation des procès traîne en longueur, les délais de détention provisoire de nombreux détenus étant largement dépassés. S'il est difficile d'imputer tous les retards y afférents à l'équipe de gestion du PAF-CPS, l'application du droit à

la défense des détenus imposant de nombreuses précautions dans la procédure d'instruction, la nécessité du recours au siège du PNUD à New-York pour certaines décisions mérite sans doute d'être questionnée car elle contribue à allonger les procédures de mise en œuvre du Projet.

QE 4.2 : Dans quelle mesure les ressources financières et humaines ont-elles été utilisées de manière économique ? Les ressources (fonds, personnel masculin et féminin, temps, expertise, etc.) ont-elles été allouées de manière stratégique pour atteindre les résultats ?

Constat N° 16 : Le projet jouit d'une disponibilité constante des ressources humaines et financières nécessaires à son exécution, mais dont la prédictibilité relative est source d'incompréhensions entre les parties prenantes.

168. **La mise à disposition régulière des fonds pour la conduite du Projet PAF-CPS peut être considérée comme un des principaux facteurs favorables à l'atteinte des résultats escomptés**. Le soutien financier des partenaires techniques et financiers (PTF) est en effet un motif de satisfaction pour l'équipe du projet. Prévu à hauteur de 6 828 844 USD en 2020, le montant des décaissements attendus des bailleurs a été de l'ordre de 6 361 319 USD (93% des prévisions). La disponibilité des fonds programmatiques prédisposés à la MINUSCA pour soutenir l'opérationnalisation de la CPS pour la durée de son mandat est reconnue par l'ensemble des parties prenantes comme un des atouts du projet, bien que l'on constate la persistance d'un gap, qui s'alourdit d'année en année, ainsi qu'une prépondérance de la MINUSCA dans le financement du Projet, qui apparaît à la fois comme un atout et un risque.

169. La consommation du budget montre également une évolution susceptible de faciliter la réalisation des activités. En effet, au 30 novembre 2020, les dépenses réalisées, de l'ordre de 4 055 708,11 USD, représentaient 71,5% des prévisions budgétaires.

170. **La mission d'évaluation note que le montant prévisionnel dédié au fonctionnement de l'Unité de gestion du projet, de l'ordre de 1 078 300 USD, représentait 19% du budget du projet en 2020. Elle n'a toutefois pas eu accès à la documentation sur la gestion financière du Projet pour effectuer une analyse exhaustive de l'efficience de l'utilisation des ressources.**

171. **Les parties prenantes notent cependant une certaine imprédictibilité des ressources nécessaires au fonctionnement de la CPS** : l'appui des PTF ne repose pas sur une planification et une programmation clairement établies, l'approche de mobilisation de ressources étant faiblement connectée sur les résultats de la CPS. Peut-être du fait de l'absence de lisibilité sur l'agenda du lancement effectif des procès, l'attentisme des partenaires pour la mise à disposition de nouvelles contributions fait peser sur le projet des incertitudes quant à la disponibilité des ressources pour les étapes ultérieures de son exécution. Les analyses y afférentes seront enrichies dans le volet d'examen de la pérennité du PAF-CPS basé sur sa viabilité financière.

172. **Une autre contrainte relevée par les parties prenantes rencontrées sur le plan de la gestion financière du Projet porte sur les longs délais de décaissement des fonds par le Projet**. Attendu par les parties prenantes nationales pour être exécuté sous la modalité NIM, le PAF-CPS est géré par le PNUD Centrafrique sur le plan financier à travers la modalité de mise en œuvre directe (DIM), ce qui suscite de nombreux remous dans la collaboration avec les acteurs relevant de la partie nationale ; les procédures de décaissement au niveau du PNUD sont jugées longues et lourdes, et les acteurs chargés du fonctionnement de la CPS aspirent à une simplification des procédures de décaissement et une accélération des processus de réalisation des activités pour mieux accomplir leurs différentes missions. Un argument régulièrement avancé pour justifier la nécessité pour la CPS de jouir d'une indépendance financière (notamment en disposant de cash) est relatif à la préservation du secret de l'instruction, la confidentialité de la procédure pouvant être mise à mal au fil du circuit de validation des termes de référence des missions en prévision à la mise en place des fonds. Le PNUD quant à lui voit dans le maintien de la modalité DIM la manifestation de la prudence dans la gestion des ressources mises à la disposition du Projet. Une migration vers la modalité NIM demandée par les acteurs en branle autour de la CPS devrait être précédée par un renforcement de leurs capacités et du dispositif de contrôle interne.

173. **Concernant les ressources humaines, l'équipe de gestion du PAF-CPS a globalement fait sien le principe de transparence des opérations dans la gestion de la CPS, spécifiquement dans le recrutement du personnel de la Cour, qui est un des principes directeurs convoqués dans le PRODOC pour étayer la théorie de changement du projet**. Le personnel recruté assure avoir été sélectionné à l'issue d'un processus transparent et inclusif ayant vu la participation des principales parties prenantes de l'exécution du Projet, notamment le PNUD, la MINUSCA et la CPS.

    Il faut sans doute y voir le fruit d'un avantage comparatif du PNUD en matière de mobilisation de l'expertise autant à l'échelle internationale qu'au niveau national, bien que la longueur des processus de recrutement du personnel international soit pointée du doigt comme une source de retards pour le Projet. L'équipe d'évaluation relève par ailleurs des incompréhensions entre les parties prenantes sur la supervision du personnel recruté dans le cadre du projet, beaucoup de confusion étant perceptible dans la subordination dudit staff mis à la disposition de la CPS.

174. **Bien qu'il soit reconnu efficace et performant par les différentes parties prenantes, le staff recruté dans le cadre du Projet est jugé insuffisant au regard de l'ampleur des prérogatives de la CPS**. La CPS a ainsi manqué d'un greffier en chef adjoint et d'un cadre administratif ; un poste d'informaticien devenu vacant n'a pas fait l'objet d'un remplacement. Ces absences constituent sans aucun doute un frein à la pleine efficacité de la Cour.

QE 4.3 : Dans quelle mesure les mécanismes de gestion et la stratégie de mise en œuvre ont-ils permis d'assurer la gestion efficiente et transparente des ressources du projet ?

Constat N° 17 : Faisant l'objet d'une gestion quotidienne prudente et efficace ainsi que d'un reporting régulier, le PAF-CPS est toutefois ralenti dans son exécution par une accumulation d'incompréhensions entre les diverses parties prenantes de sa mise en œuvre ainsi qu'une faible opérationnalité et visibilité de ses organes de supervision.

175. Le dispositif d'exécution du Projet a été structuré autour d'un comité de pilotage, d'un comité technique et d'une équipe de gestion du projet. Co-présidé par le Ministre de la Justice, le Représentant Résident du PNUD et le Chef de la Section des affaires judiciaires et pénitentiaires de la MINUSCA, le comité de pilotage a été chargé dans le PRODOC d'assurer la supervision de la conduite, de la révision et de la clôture du PAF-CPS. Le PNUD a été responsabilisé, au titre d'agent administratif, d'assurer la gestion effective du projet, notamment la gestion administrative du personnel de la Cour recruté sous contrat PNUD, et d'apporter via ce staff un appui technique à la CPS. L'apport de la MINUSCA, mobilisée comme partenaire au projet du fait de son mandat reçu de la Résolution 2499 (2019) du Conseil de Sécurité, devait consister en un appui technique et stratégique dans les domaines listés par ladite résolution, un appui au reporting des réunions de coordination, un appui à la mise en place des outils et mécanismes de gouvernance de la CPS, et en une contribution aux efforts de mobilisation des ressources pour la Cour.

176. **Concernant le Comité de pilotage et le Comité technique, la mission d'évaluation eu connaissance de deux réunions du Comité de pilotage dont une en 2020 et la seconde en 2021**. Ce Comité n'a toutefois pas fonctionné suivant la périodicité définie en raison entre autres des restrictions liées à la pandémie de la COVID-19. Des réunions de pilotage du projet organisées par le PNUD sont évoquées par les acteurs sans qu'un suivi des recommandations desdites rencontres ne soit visible dans les documents produits par le Projet. Une telle mise en retrait de ces organes dans la documentation produite par le Projet interroge sur le rôle stratégique joué par ses organes de gouvernance et l'existence d'un cadre périodique d'échange destiné à appuyer l'apprentissage et la prise de décisions stratégiques, notamment en lien avec la clarification des attributions des différentes parties prenantes de l'exécution du projet d'une part, et la vérification de la validité et la pertinence de la théorie du changement au cours de la mise en œuvre du projet d'autre part. Par ailleurs, la mission d'évaluation note que trois réunions des Comités techniques ont été organisées en 2021. Il est à souligner que la performance quantitative à mi-parcours de la tenue de ces réunions est au-dessus des attentes, toutefois des efforts doivent visiblement être faits pour une amélioration de la coordination des actions de ces instances avec le fonctionnement tant du Projet proprement dit que de la Cour afin que les recommandations qui en ressortent soient effectivement implémentées, en vue de l'obtention de meilleurs résultats.

177. La gestion du projet a été dotée d'un caractère conjoint, le PNUD étant appelé dans la phase conceptuelle à exécuter le projet en étroite concertation avec la MINUSCA dans le respect de la modalité de mise en œuvre directe (DIM). Tirant avantage de la dynamique de collaboration stratégique avec l'équipe de pays des Nations-Unies développée dans le cadre du Global Focal Point for the Rule of Law, la MINUSCA a accompagné la mise en œuvre du projet sur des questions jugées substantives dans le rapport annuel d'activités 2020, et a mis à profit sa logistique pour permettre les déplacements à l'intérieur du pays et les forces de la mission pour la sécurité des installations de la CPS et de son personnel. En partenariat avec l'OHCHR, la Division des Droits de l'Homme de la MINUSCA a accompagné la CPS dans la réalisation d'une cartographie des violations des droits de l'Homme, ouvrant ainsi la voie à la mise en place d'une stratégie de poursuites.

178. **Bien que la communication entre les deux parties soit présentée comme régulière et enrichie par une multitude de rencontres bi-mensuelles mises à contribution pour améliorer la synergie dans la gestion conjointe du projet, plusieurs incompréhensions subsistent dans la collaboration entre les deux (2) entités**. Ayant comme point d'achoppement la gestion administrative du Projet, ces incompréhensions trahissent un déficit dans la clarification des rôles entre le PNUD et la MINUSCA. Ce point de discussion avait pourtant fait l'objet d'une rencontre spéciale (organisée sous la forme d'une retraite) en septembre 2019 et débouché sur des recommandations en vue d'une normalisation des relations par l'élaboration d'un plan de travail annuel intégré, mais des points de divergences continuent d'émailler la gestion quotidienne du Projet.

179. **L'analyse des interactions entre le PNUD et la CPS met également en lumière la nécessité d'une clarification des rôles assignés à chaque partie prenante de la gestion du projet. La mission d'évaluation n'a pas eu accès à des procédures standards opérationnelles (SOP) que le PNUD, en collaboration avec la MINUSCA, était invité à développer pour encadrer la supervision des activités du personnel recruté pour le compte de la CPS, et la collaboration entre l'équipe du projet et l'Unité d'appui à la CPS de la MINUSCA**. Le PRODOC prévoit à cet effet l'élaboration des fiches de poste de l'ensemble du personnel en cohérence avec les SOP validés de commun accord, et l'organisation de séances explicatives avec le personnel de la Cour afin d'éviter des incompréhensions entre les acteurs sur l'étendue de la supervision du staff recruté, les articulations de la collaboration avec le PNUD et la MINUSCA ainsi que la gestion des ressources affectées au fonctionnement de la Cour. Eu égard aux nombreuses allusions des répondants sur l'insuffisance d'espaces de communication, la problématique de la transparence dans la gestion du projet et la supervision du personnel de la Cour recruté par le PNUD, l'équipe d'évaluation émet l'hypothèse de l'absence de telles dispositions prises par les parties prenantes pour limiter les points de divergence dans la réalisation des activités du Projet et renforcer la collaboration entre les acteurs chargés de sa mise en œuvre.

180. **Concernant l'implication de la société civile, elle est relevée dans la documentation sur les précédentes étapes du projet conjoint d'appui à la CPS ; l'on y perçoit une mise à contribution régulière des organisations de la société civile dans les processus de sélection du personnel de la CPS ainsi que l'élaboration et la mise en œuvre des programmes de sensibilisation**. Une telle précaution consistant en l'implication des organisations de la société civile, y compris des associations de victimes, n'est pas visible dans la documentation produite par le Projet.

181. **La collaboration entre le PAF-CPS et les autorités gouvernementales est globalement bonne, eu égard aux entretiens avec les répondants relevant du PNUD et de la CPS**. Le projet s'inscrit toutefois dans un environnement global marqué par l'installation d'un climat de réserve entre la MINUSCA et le Gouvernement centrafricain, qui est engagé dans une reconfiguration de certains volets de sa politique sécuritaire.

182. **La collaboration à l'échelle internationale est marquée par le recrutement de magistrats africains pour le compte de la CPS**. Six (06) magistrats, dont le Procureur Spécial, deux substituts internationaux, un juge de la chambre d'assises, une juge d'instruction et un juge de la chambre d'accusation spéciale, ont été mis à disposition respectivement par la République Démocratique du Congo, le Burkina Faso, l'Egypte et Madagascar. L'arrêt du processus de sélection d'un juge supplémentaire et d'un greffier en chef adjoint, qui n'ont pas été déployés par leurs pays respectifs (Bénin et Sénégal), a contribué au ralentissement du travail judiciaire de la Cour, ce qui amène à interroger la dynamique de collaboration entre le PNUD et Etats pourvoyeurs des magistrats.

Conclusion préliminaire sur l'efficience du Projet

L'efficience du PAF-CPS est portée par la disponibilité des ressources financières ainsi qu'une gestion financière prudente qui a permis d'atteindre des niveaux appréciables de décaissement et d'engagement des dépenses, et de justifier ainsi d'un taux appréciable de réalisation des produits escomptés. Les nombreux retards accumulés dans la mise en œuvre, notamment en rapport avec la mobilisation de certains membres du staff nécessaire au fonctionnement optimal de la CPS, sont toutefois susceptibles de freiner la livraison des produits clés du projet à sa clôture. Le renforcement de l'efficience du projet devrait passer par une meilleure prédictibilité des ressources (en vue d'une gestion axée sur les priorités opérationnelles de la Cour) et la clarification des processus de concertation / collaboration entre les principales parties prenantes de l'exécution du Projet (PNUD, MINUSCA, CPS) ; les nombreuses incompréhensions y afférentes et la faible opérationnalité des organes de supervision apparaissent comme des sources de déperdition des ressources et des énergies nécessaires pour la réalisation sereine du Projet. **Pour toutes ces raisons, l'efficience du projet apparaît comme Modérément satisfaisante, conformément au score moyen de 3/6 qui lui est attribué.**

7.4. Durabilité du Projet : Moyennement probable

183. Garantir la durabilité des acquis d'un projet de développement consiste de la part de ses partenaires d'exécution à assurer la pérennité et de la soutenabilité de ses effets au-delà de son échéance par l'appui à la création et/ou à la transformation institutionnelle de l'organisation bénéficiaire après le désengagement des partenaires techniques et financiers. Pour le cas d'espèces, l'évaluation doit pouvoir démontrer que les décisions prises à toutes les étapes du Projet d'Appui au Fonctionnement de la Cour Pénale Spéciale (PAF-CPS) par les parties prenantes impliquées dans sa mise en œuvre permettent d'assurer la pérennité et la soutenabilité de ses acquis, et qu'elles ont été prises en tenant compte des besoins en capacités techniques, matérielles et financières nécessaires pour faire perdurer les bénéfices obtenus au-delà de son échéance.

184. La mission d'évaluation a structuré ses analyses de la durabilité du PAF-CPS en cohérence avec les questions ci-après :

Dans quelle mesure le projet s'est-il aligné sur les stratégies nationales de développement et jusqu'à quel point une stratégie en matière de durabilité, incluant le développement des capacités des parties prenantes nationales clés, a été développée ou mise en œuvre ?

Jusqu'à quel point des politiques et cadres réglementaires sont-ils en place afin d'assurer la persistance des bénéfices ? Les cadres juridiques, les politiques et les structures et processus de gouvernance au sein desquels le projet opère présentent-ils des risques susceptibles de compromettre la durabilité des avantages du projet ? Existe-t-il des risques sociaux ou politiques susceptibles de compromettre la durabilité des réalisations du projet et les contributions du projet aux réalisations et résultats du programme de pays ?

Dans quelle mesure les ressources financières et économiques seront-elles disponibles pour pérenniser les avantages obtenus par le projet ?

Dans quelle mesure les hommes, les femmes et les personnes vulnérables ciblés bénéficieront-ils des interventions du projet à long terme ? Dans quelle mesure existe-t-il des mécanismes, des procédures et des politiques permettant aux principales parties prenantes de poursuivre les résultats obtenus en matière d'égalité des sexes, d'autonomisation des femmes, de droits humains et de développement humain ?

Dans quelle mesure les interventions du Projet ont-elles constitué une menace environnementale pour la durabilité des réalisations du projet, pouvant affecter négativement les bénéficiaires du projet (hommes et femmes) ?

QE 5.1 : Dans quelle mesure le projet s'est-il aligné sur les stratégies nationales de développement et jusqu'à quel point une stratégie en matière de durabilité, incluant le développement des capacités des parties prenantes nationales clés, a été développée ou mise en œuvre ?

Constat 18 : L'alignement notable et incontestable du PAF-CPS sur les priorités nationales et des partenaires au développement de la RCA ouvre des perspectives sérieuses de pérennisation de ses acquis.

185. **L'alignement du PAF-CPS aux priorités nationales inscrites dans le RCPCA 2017-2021, Le Programme d'Urgence et de Relèvement Durable (PURD - 2014-2016), la Politique Sectorielle de la Justice 2020-2024, la Stratégie Centrafricaine d'Aide Légale 2017-2022, le cadre juridique institutionnel de la justice en RCA constitue un point d'ancrage majeur de la durabilité de ses bénéfices.** Les interventions du projet représentent en effet une contribution appréciable aux objectifs poursuivis par les autorités publiques en matière de rétablissement de l'Etat de droit, notamment en vue de l'établissement d'un système judiciaire fiable et en état de fonctionner, du renforcement des institutions judiciaires, et du développement d'une stratégie de poursuite judiciaire basée sur l'inventaire des crimes internationaux commis depuis 2003. Leur continuité apparaît certaine au regard de la connexion reconnue par les

pouvoirs publics et les partenaires au développement entre le fonctionnement optimal du système judiciaire et le recul de l'insécurité, de l'impunité et des tensions intercommunautaires d'une part, et le relèvement socio-économique durable de la RCA d'autre part.

186. **De l'avis de la mission d'évaluation, l'alignement du PAF-CPS à diverses dispositions du Cadre d'engagement entre la République centrafricaine et la Communauté internationale (CEM-RCA), de l'UNDAF+ 2017-2021 et du CPD du PNUD relatives à la réforme des secteurs de la sécurité et de la justice et spécifiquement au renforcement de l'institution judiciaire, amène également à considérer comme probable le maintien de l'intérêt des partenaires au développement pour la préservation de ses acquis.**

Constat 19 : L'approche de mise en œuvre du Projet, bâtie en grande partie autour (i) du principe de renforcement des capacités nationales et (ii) de la stratégie de réalisation par phases, garantit l'appropriation progressive des bénéfices du Projet par les parties prenantes, même si l'horizon post 2023 ne semble pas encore suffisamment structuré pour permettre une vision durable des interventions en cours.

187. **Plusieurs précautions prises au cours de la phase conceptuelle du Projet d'appui au fonctionnement de la CPS constituent une base essentielle de la durabilité des effets des différentes interventions engagées. L'approche de réalisation du projet a en effet été bâtie autour de cinq (5) principes directeurs qui mettent en lumière un intérêt constant des concepteurs pour la durabilité des acquis.** Il s'agit notamment :

- Du renforcement de l'appropriation nationale, du soutien des autorités et de l'engagement de la société (principe directeur 1) à travers la sensibilisation, la mobilisation communautaire et les services fournis à la population ;
- De la définition d'une stratégie de sortie claire (principe directeur 2) incluant l'approche par phase et, concernant spécialement le PAF-CPS, le renforcement de la gouvernance de la Cour par la mise en place d'outils et mécanismes de planification et de contrôle, l'opérationnalisation d'un Greffe ;
- De la contribution au processus de justice transitionnelle à travers l'articulation du travail de la CPS avec les juridictions (principe directeur 3) , ce qui nécessitait la définition d'un système de collaboration avec les juridictions ordinaires de la RCA et le développement de leurs capacités afin qu'elles soient aptes à traiter les cas de violations graves des droits de l'homme et du droit humanitaire qui ne s'inscrivent pas dans la stratégie d'enquête, de poursuite et d'instruction de la CPS ;
- Du développement des capacités nationales (principe directeur 4) par la conjugaison de quatre (4) approches complémentaires, à savoir le développement des capacités individuelles des personnels de la CPS, le développement des capacités du personnel des services de sécurité et des juridictions ordinaires, le renforcement des capacités fonctionnelles et opérationnelles de la CPS, et l'application des nouvelles procédures et pratiques judiciaires de la CPS à l'ensemble des juridictions ordinaires ;
- Du travail conjoint des personnels national et international compétents et rigoureux recrutés pour le compte de la Cour (principe directeur 5).

188. Le caractère temporaire de la CPS, créée pour une durée de cinq (5) ans, dictait en effet aux concepteurs du Projet de travailler à assurer une continuité de ses acquis au-delà de la période de fonctionnement effectif de la Cour. Le renforcement des capacités nationales, envisagé à travers diverses activités, de renforcement des capacités logistiques de la Cour, de formation du staff de la Cour et des juridictions ordinaires, a constitué le socle de l'approche de réalisation du Projet qui visait à bâtir un héritage de la CPS en direction des juridictions nationales. La formation a été envisagée dans la conception du projet comme le soutien à la livraison de plusieurs produits concourant au renforcement des capacités des cibles et bénéficiaires du Projet, et un préalable à leur appropriation des bénéfices du projet. La cohabitation entre magistrats nationaux et internationaux participe de la volonté de faire contribuer le PAF-CPS au changement des pratiques en matière de justice et surtout au renforcement des capacités des institutions et des

acteurs judiciaires nationaux à juger des crimes de guerre et des violations graves des droits humains pour une réduction progressive de la dépendance vis-à-vis de l'expertise internationale.

189. Dans les faits, les infrastructures rénovées sont susceptibles de durer bien au-delà de la fin du projet. Jouissant d'une institutionnalisation dans l'architecture judiciaire centrafricaine, la CPS offre à son personnel et aux acteurs judiciaires en branle autour de son fonctionnement l'opportunité de visualiser certaines pratiques et d'en tirer profit pour améliorer l'exercice de la justice au niveau national ; le mode de recrutement utilisé pour le recrutement au sein de la CPS est ainsi pris pour modèle par d'autres juridictions nationales. Dans ses efforts de résilience face à l'avènement et la propagation de la Covid-19, la Cour a développé des mécanismes de réalisation des travaux judiciaires à distance, bonne pratique susceptible d'être reprises à leur compte par les autres institutions locales, notamment les Cours d'Appel et les tribunaux d'instance.

190. **Le principal défi pour la pleine efficacité de la CPS et par conséquent pour le transfert espéré des compétences aux institutions nationales réside donc dans la complémentarité et la synergie à développer avec les autres juridictions**. Son incapacité actuelle à couvrir l'ensemble du territoire centrafricain, soit au-delà des zones sécurisées accessibles aux enquêteurs, soumet la réussite du Projet à la nécessité de s'assurer d'un fonctionnement optimal des deux Cours d'Appel et des tribunaux d'instance, et par ailleurs de garantir le déploiement des FSI à l'intérieur du pays. Les retards accusés dans la mise en place des cellules de garde à vue au niveau du Commissariat central, la mise en place du Cabinet d'instruction N°3 et les processus de recrutement des magistrats internationaux des différentes chambres de la Cour constituent autant d'obstacles au fonctionnement optimal de la CPS et au démarrage rapide des procès.

191. **La faible visibilité de l'agenda de l'appui de la Communauté internationale en faveur de la réforme du système judiciaire de la RCA constitue une source d'inquiétude supplémentaire pour la sauvegarde des acquis du PAF-CPS**. Si les principales parties prenantes de la gestion conjointe du projet (PNUD et MINUSCA) émettent des assurances sur l'existence de réflexions sur une nouvelle stratégie d'après 2023, la mission d'évaluation ne peut statuer sur l'effectivité d'une concertation en cours sur la suite du projet compte tenu de l'absence de documentation mise à disposition sur ce sujet spécifique.

QE 5.2 : Jusqu'à quel point des politiques et cadres réglementaires sont-ils en place afin d'assurer la persistance des bénéfices ? Les cadres juridiques, les politiques et les structures et processus de gouvernance au sein desquels le projet opère présentent-ils des risques susceptibles de compromettre la durabilité des avantages du projet ? Existe-t-il des risques sociaux ou politiques susceptibles de compromettre la durabilité des réalisations du projet et les contributions du projet aux réalisations et résultats du programme de pays ?

Constat 20 : Le défi sécuritaire régulier auquel fait face l'Etat centrafricain et l'impatience relative des victimes et de l'opinion publique face au besoin de justice constituent des menaces sérieuses pour le fonctionnement optimal de la CPS ainsi que l'adhésion des bénéficiaires ultimes au Projet et l'accueil populaire des prochaines interventions du Projet, y compris la réalisation des procès.

192. **La persistance du conflit en RCA complexifie le positionnement stratégique de la CPS dans la lutte contre l'impunité :** envisagée comme une cour transitionnelle / temporaire, elle est toutefois créée et fonctionnelle dans un contexte où des crimes graves continuent d'être commis sur le territoire national. L'option prise dans l'approche conceptuelle du Projet de renforcer la complémentarité entre la CPS et les juridictions ordinaires en vue de contourner cette difficulté est toutefois mise à mal par le défi sécuritaire qui limite l'accessibilité géographique dans plusieurs zones du territoire centrafricain et réduit les possibilités d'interactions entre les différentes institutions judiciaires.

193. **L'érosion de la confiance de l'opinion publique à l'endroit de la CPS apparaît comme une source d'inquiétude supplémentaire pour l'avenir de la CPS**. Le personnel en branle autour du fonctionnement de la Cour devra faire face à la montée de signes de découragement chez les victimes, la perception générale au niveau des OSC de défense des droits des victimes étant à l'effet que les procès tardent à venir. L'affaire Assane Bouba constitue de ce fait un sujet majeur de réprobation populaire vis-à-vis du système judiciaire centrafricain en général, et de la CPS en particulier.

L'exfiltration de ce suspect de la maison d'arrêt de Camp de Roux et sa décoration quelques jours plus tard sont en effet de nature à jeter un doute sur la volonté politique à garantir l'indépendance de la CPS.

194. **La consolidation des acquis du projet fait face par ailleurs à de nombreux défis d'ordre social, politique ou sanitaire qui sont susceptibles d'en freiner la dynamique**. Il s'agit essentiellement :

- de plusieurs incertitudes de l'environnement sociopolitique marquées par le caractère imprévisible du dialogue politique, l'exacerbation des tensions intercommunautaires et la fragilité du contexte sécuritaire ;
- de l'impact potentiellement négatif de l'Accord Politique de Paix et de Réconciliation (APPR) négocié à Khartoum et signé à Bangui en février 2019 entre le régime centrafricain et 14 groupes armés sur la possibilité pour la CPS de juger tous les crimes graves commis par les belligérants ;
- de l'ampleur des attentes suscitées par le Projet chez les organisations de défense des droits des victimes et au sein de l'opinion publique auxquelles les parties prenantes de l'implémentation des interventions futures devront faire face ;
- la disponibilité des ressources en quantité suffisante pour faire face aux besoins et attentes liés au fonctionnement de la CPS et des juridictions ordinaires pour la finalisation des processus d'instruction et de réalisation des procès ;
- le contexte de la crise sanitaire créée par la pandémie du COVID-19 qui est un obstacle significatif à la réalisation de certaines activités.

QE 5.3 : Dans quelle mesure les ressources financières et économiques seront-elles disponibles pour pérenniser les avantages obtenus par le projet ?

Constat 21 : La disponibilité des ressources financières nécessaires à l'exécution du Projet depuis le lancement des interventions cache mal une faible couverture des besoins nécessaires à la réalisation de l'ensemble des trois phases du Projet d'appui à la CPS et une très faible prédictibilité des fonds attendus de l'Etat et des partenaires au développement

195. **De l'avis de plusieurs parties prenantes, l'absence d'autonomie financière de la CPS est un frein à sa capacité à juger sans pression et en toute indépendance.** La migration de la modalité DIM vers la modalité NIM apparaît comme une nécessité pour accompagner la dynamique de passage de témoin entre le PAF-CPS et la Cour.

196. **Une telle évolution est également tributaire d'une meilleure lisibilité de la contribution de l'Etat centrafricain au fonctionnement de la CPS**. Destinée à couvrir les aspects du fonctionnement de la Cour relatifs au traitement des magistrats et des officiers de police judiciaire, à leur sécurité et à la prise en charge des détenus, cette contribution est jugée insuffisante par les parties prenantes. Malgré la promesse d'une intégration dans les prochaines lois de finances de la contribution de l'Etat au fonctionnement de la CPS, la modicité de cet apport au regard des besoins et attentes non couverts du personnel de la Cour amène à s'interroger sur la volonté des autorités publiques à soutenir durablement la CPS.

197. **L'augmentation progressive des besoins au regard de l'intensification des activités de la CPS (qui sera illustrée entre autres par les besoins accrus pour la prise en charge des éléments de la FSI mobilisés pour la sécurisation des résidences des magistrats, et dont le nombre est appelé à passer de 19 à 30) amène à considérer comme problématique le niveau de mobilisation des ressources pour l'ensemble des interventions du Projet**. Estimé à 18%, ce taux de mobilisation des ressources est la résultante d'une approche de mobilisation de ressources peu efficace eu égard aux besoins exprimés dans le plan pluriannuel du projet, et traduit plus précisément une faible lisibilité de l'intérêt des bailleurs de fonds pour la continuité des appuis en direction de la réforme de la justice en RCA. Si le séquençage du projet par phase a permis de convaincre les partenaires financiers du projet à libérer les

fonds pour les premières interventions, l'absence d'une approche stratégique de préparation de l'après 2023 interroge sur la volonté des bailleurs de fonds d'appuyer la CPS pour les prochaines phases de ses interventions. L'arrivée des russes en RCA et l'exacerbation actuelle de la mobilisation internationale contre la Russie suite à l'annexion militaire de l'Ukraine apparaissent comme autant d'éléments perturbateurs pour un engouement et une adhésion des partenaires au développement aux objectifs de de l'Etat centrafricain en matière de préservation de la paix, de réconciliation nationale et de cohésion sociale.

QE 5.4 : Dans quelle mesure les hommes, les femmes et les personnes vulnérables ciblés bénéficieront-ils des interventions du projet à long terme ? Dans quelle mesure existe-t-il des mécanismes, des procédures et des politiques permettant aux principales parties prenantes de poursuivre les résultats obtenus en matière d'égalité des sexes, d'autonomisation des femmes, de droits humains et de développement humain ?

Constat 22 : La prise en compte du genre dans le cadre du PAF-CPS peut être visualisée à travers la déclinaison par sexe des résultats obtenus mais souffre de l'absence d'une stratégie proactive incluant la prise de mesures spécifiques et la mise en place de mécanismes opérationnels susceptibles de renforcer l'équité genre dans les interventions du Projet et les bénéfices y afférents.

198. Encadré à titre prévisionnel dans le PRODOC, le marqueur genre du Projet a été décliné en fonction des produits recherchés ; il est du niveau 2 (égalité entre les sexes comme objectif significatif : minimum 30% du budget qui va à l'égalité entre les sexes et le renforcement des capacités des femmes) pour les produits 1 et 2 et du niveau 1 (contribution d'une certaine manière à l'égalité entre les sexes, mais pas de manière significative : moins de 15% du budget total) pour les produits 3 et 4. **La mission d'évaluation y voit le fruit d'une réflexion des concepteurs du projet qui rattache les produits 1 et 2 aux besoins et attentes directs des victimes, dont les femmes constituent une fraction importante, tandis que les deux (2) autres produits sont centrés sur le fonctionnement quotidien de la Cour. Elle note cependant l'absence d'une analyse budgétaire rigoureuse permettant de visualiser le niveau de ressources mis à disposition pour la réalisation des objectifs en matière d'égalité des sexes.**

199. Au sein du rapport annuel d'activités 2020, le marqueur genre est du niveau 1 pour chaque produit du PAF-CPS, ce qui traduit une faible performance en matière de genre par rapport aux prévisions. Les dossiers de plaintes en cours d'examen, l'audition des victimes de violences sexuelles, l'organisation des activités de sensibilisation (dont certaines étaient dressées exclusivement au public féminin) ne font pas l'objet d'une déclinaison par sexe permettant de visualiser l'importance et l'efficacité des précautions prises spécifiquement pour renforcer l'égalité des genres. Si cette déclinaison par sexe est mise en évidence pour les produits 3 et 4 dans certains entretiens avec les parties prenantes de l'exécution du Projet (présence de femmes parmi les OPJ, 4 femmes admissibles sur 48 magistrats nationaux, 2 femmes parmi les 12 magistrats internationaux recrutés), elle n'est pas accompagnée d'une description des actions entreprises à cette fin par l'équipe du Projet.

QE 5.5 : Dans quelle mesure les interventions du Projet ont-elles constitué une menace environnementale pour la durabilité des réalisations du projet, pouvant affecter négativement les bénéficiaires du projet (hommes et femmes) ?

Constat 23 : La mission estime que les actions des agences partenaires de mise en œuvre du projet ne représentent pas une menace environnementale pour la durabilité des résultats du projet puisque les activités du projet n'ont pas d'impact sur l'environnement.

Conclusion préliminaire relative à la durabilité des acquis du Projet

L'évaluation note que l'alignement des objectifs du PAF-CPS aux priorités nationales, à l'UNDAF+ et aux ODD, et l'approche de renforcement des capacités nationales placée au cœur de la conception et de la mise des interventions garantissent au Projet des perspectives de pérennité certaine. La durabilité des bénéfices du projet est toutefois assombrie par la faible prédictibilité de l'appui attendu des bailleurs de fonds au-delà de 2023, la crispation de l'environnement des relations diplomatiques avec la Russie (sur fond d'intervention militaire en Ukraine et de présence

russe en RCA et au Mali), la persistance du défi sécuritaire (obstacle à une pleine opérationnalité de la CPS et à une synergie optimale avec les juridictions ordinaires à renforcer en vue d'une appropriation nationale des acquis issus du fonctionnement de la CPS) et l'impatience des victimes et de l'opinion publique (obstacle potentiel à l'adhésion des cibles et bénéficiaires aux interventions futures de la Cour. La **mission d'évaluation statue en faveur d'une pérennité des acquis du Projet qu'elle qualifie de Moyennement probable, ce qui correspond à un score de 3/6.**

VIII. BONNES PRATIQUES

200. **L'assise du Projet sur l'expérience de mise en œuvre de la phase I et son orientation comme la continuité de cette précédente intervention apparaissent aux yeux de la mission d'évaluation comme une bonne pratique**. En effet, le PRODOC révèle que le PAF-CPS a été bâti dans un esprit de poursuite de sa phase précédente centrée de manière générale sur la mise en place des conditions permettant à la CPS d'être opérationnelle (recrutement, formation et déploiement du personnel clé ; élaboration et entrée en vigueur des textes de loi essentiels pour le fonctionnement de la Cour ; réhabilitation et équipement des infrastructures ; élaboration de stratégies devant faciliter et guider le travail de la Cour pour la phase d'enquête, de poursuite et d'instruction). C'est suite à la mise en place de ces conditions que la présente phase du PAF-CPS a été orientée vers l'appui à l'opérationnalisation des organes de jugement de la CPS, à la tenue effective des procès, tout en poursuivant le travail d'enquête et d'instruction.

201. En outre, la conception du PAF-CPS a tenu compte des résultats des évaluations de la phase précédente (évaluation à mi-parcours et évaluation finale). A ce titre, le PRODOC fait état de l'attention portée par la conception du Projet sur la nécessité de définir des objectifs et des cibles réalistes, tenant compte notamment des délais légaux et exigences des lois régissant le fonctionnement de la CPS[25], ainsi que ces expériences et leçons apprises de la première phase d'appui ; une attention portée en réaction à une observation de l'évaluation à mi-parcours du Projet I qui a relevé « le caractère ambitieux, voire irréaliste, de certaines cibles ». Dans le même sens, la mission d'évaluation fait le constat d'une forte proportion des actions initiées ou complétées suite aux recommandations formulées dans le rapport d'évaluation finale de la phase 1 du Projet. Sur les 32 (trente-deux) actions à entreprendre, une seule n'a pas été initiée, alors que 8 (huit) ont été complétées et 23 (vingt-trois) initiées.

202. Les mécanismes de gouvernance et la gestion du Projet reflètent aussi dans une certaine mesure l'assise du Projet sur la phase précédente. Ceci à travers le maintien de la modalité d'exécution DIM (Direct Implementation Modality), qui se justifie par le besoin de garantir un rapport coût efficience-efficacité et rentabilité optimale. Par ailleurs, cette modalité d'exécution du Projet apparaît comme un mécanisme de prudence dans la gestion des ressources mises à la disposition du Projet, dans un contexte de diminution considérable de l'aide internationale en faveur de la résolution de la crise centrafricaine et de difficulté de mobilisation de ressources nécessaires à la mise en œuvre du Projet.

203. **L'alignement du Projet aux priorités gouvernementales en matière de justice et de lutte contre l'impunité telles qu'elles ont été exprimées dans les politiques nationales est une bonne pratique à capitaliser**. De l'exploitation de la revue documentaire, il ressort que le PAF-CPS a été conçu dans l'optique de contribuer à l'atteinte des objectifs du Programme d'Urgence et de Relèvement Durable (PURD 2014-2016) ainsi qu'aux priorités nationales inscrites dans le Plan National de Relèvement et de Consolidation de la Paix (RCPCA 2017-2021). S'agissant du PURD 2014-2016, les actions du Gouvernement en matière de gouvernance politique et démocratique devaient se traduire par l'établissement d'un « système judiciaire fiable et en état de fonctionner ». Pour ce qui est du RCPCA, le Projet s'aligne sur les objectifs stratégiques portés par deux des trois piliers de ce document, notamment la réforme de l'institution judiciaire et la promotion de la fin de l'impunité et la facilitation de la réconciliation et de la cohésion sociale.

204. En outre, le Projet apparaît comme une source d'inspiration à l'élaboration de la Stratégie Nationale d'Aide Légale qui tire sa substance de la volonté de contribution à la livraison du Produit 2. Ce produit qui vise un accès amélioré des populations à la justice et aux services de la CPS apparaît comme une réponse aux besoins à couvrir en termes de demande et d'offre en matière d'accès à la justice, à travers les trois concepts autour desquels s'articule ce document à savoir : l'aide légale, l'aide juridique et l'assistance judiciaire. Il en est de même de la Politique Sectorielle de la Justice, qui a pour objectif clé de lutter contre l'impunité, notamment des crimes internationaux. Les actions liées au Résultat 15 de ce document à savoir (i) Former des acteurs de la chaîne pénale sur les crimes internationaux ; (ii) Assurer la collaboration et la concertation de l'action de la CPS, de la CVJRR et des juridictions ordinaires ; (iii) Accélérer les

[25] *Loi organique N°15.003 du 3 juin 2015 portant création, organisation et fonctionnement de la CPS et Loi N°18.010 du 2 juillet 2018 portant Règlement de Preuve et Procédure devant la CPS.*

procédures d'enquête contre les présumés auteurs des crimes internationaux en conformité avec la stratégie de la CPS, sont de ce point de vue complémentaires à celles de la CPS en matière de lutte contre l'impunité.

205. Par ailleurs, l'exploitation de la documentation du Projet montre que la CPS est le résultat d'un consensus national pour la priorité à accorder à la lutte contre l'impunité et la création de cette Cour. Les résultats de différents sondages ont fait état de ce que la population centrafricaine considère la justice et la lutte contre l'impunité comme une composante essentielle pour le retour à la paix, avec plus de la moitié de la population qui pense qu'il faut juger et emprisonner les responsables des crimes. De plus, le Forum de Bangui de mai 2015 qui a réuni de nombreux participants venus des 16 préfectures du pays ainsi que des camps de réfugiés à l'effet de dégager les pistes de solutions durables pouvant conduire le pays à sa relève et à son développement, a formulé comme recommandation forte la création de la CPS comme mécanisme judiciaire de justice transitionnelle. A ce titre, le PAF-CPS apparaît comme une réponse aux aspirations de justice du peuple centrafricain.

206. **L'alignement des activités et des résultats de l'intervention sur les attentes des principales parties prenantes** : la mission d'évaluation retient la consultation des principales parties prenantes lors de la phase d'identification et de programmation des activités du Projet comme une bonne pratique. Les échanges permanents aussi bien dans la phase de conception (à travers des consultations, échanges et discussions entre les partenaires nationaux, la société civile, le secteur de la justice, la police, la gendarmerie, les membres de l'Organe de réflexion d'appui à la CPS et des membres du Groupe de référence d'appui à l'Etat de droit et la CPS) que dans la phase de mise en œuvre, (à travers un comité de pilotage et un comité technique qui rassemblent les principaux acteurs de mise en œuvre du Projet, dont le PNUD, la MINUSCA, le Ministère de la Justice et des Droits de l'Homme, le Ministère de la Sécurité Publique, la CPS, la Cour de Cassation, le Barreau, la société civile et d'autres acteurs du SNU), témoignent d'un niveau de concertation élevé qui existe entre les parties impliquées dans la conception et la mise en œuvre du Projet.

207. **La valeur contributive de l'intervention à l'atteinte des ODD** : les résultats escomptés du PAF-CPS s'inscrivent dans la perspective de l'atteinte des ODD 16 (Paix, justice et institutions efficaces) et 5 (Egalité des sexes et autonomisation des femmes et des filles, Agenda auquel s'aligne le RCPCA 2017-2021.

208. **La formulation des principes directeurs sous formes de facteurs clés de succès du projet est une bonne pratique développée par le Projet**. Au-delà de leur simple formulation, la manière avec laquelle chacun des principes va générer des changements a été présentée et expliquée. Les principes directeurs du Projet CPS portent ainsi sur l'appropriation nationale de la CPS, la production de résultats probants auprès de la population, la contribution de la CPS à la consolidation de la paix et à la transition démocratique et construction de la CPS comme un instrument catalytique permettant de développer les capacités nationales.

209. **L'évaluation considère la conception du Projet et sa mise en œuvre en cohérence avec les autres interventions du SNU et des autres partenaires en matière de promotion de l'Etat de droit et de lutte contre l'impunité comme une bonne pratique**. En effet, le PAF-CPS compte parmi les projets mis en œuvre par le PNUD RCA dans le cadre du portefeuille Etat de droit, aux côtés notamment du Projet d'Appui au renforcement de l'Etat de droit 2020-2023. Des points de complémentarité ont également été identifiés avec d'autres projets dont le Projet d'appui aux victimes et aux populations centrafricaines pour accéder à la justice et à la vérité (PCJS) financé par le Peace Building Fund (PBF), ou encore le Programme d'appui à la réforme du secteur de sécurité et à la gouvernance, financé dans le cadre de l'appui budgétaire de l'Union Européenne à l'Etat.

210. **Au regard des actions multi acteurs pour l'appui à l'opérationnalisation de la CPS, l'évaluation relève la coordination de l'appui à la CPS comme une pratique positive au titre de la conception et de la mise en œuvre du Projet**. En la constituant comme un Produit à part entière du Projet, la mission relève avec satisfaction la volonté des parties prenantes de s'inscrire dans une perspective synergique d'appui à la Cour, dans le but d'assurer l'efficacité et l'efficience des interventions mises en œuvre pour son fonctionnement.

211. **La transparence dans le processus de recrutement du personnel international et national de la Cour est également une bonne pratique à mettre en exergue dans le cadre de l'évaluation**. Selon les données recueillies dans le cadre de la mission, le personnel recruté a été sélectionné à l'issue d'un processus transparent et inclusif ayant

vu la participation des principales parties prenantes de l'exécution du Projet, notamment le PNUD, la MINUSCA et la CPS.

212. **La prédominance du principe de l'héritage dans les liens de collaboration entre les magistrats internationaux et les magistrats nationaux, ainsi que la constitution du parc infrastructurel à laisser après la CPS**, participent du renforcement des capacités nationales du système judiciaire centrafricain dans une perspective de durabilité du Projet. En cela, elle constitue une bonne pratique à mettre en exergue dans le cadre de l'évaluation.

IX. LEÇONS APPRISES

213. **La perception plus ou moins fondée de retards dans le démarrage des procès s'accompagne d'un sentiment de frustration des populations et contribue à faire baisser la confiance vis-à-vis de la CPS.** Tout en s'assurant de l'existence de conditions nécessaires à la tenue de procès équitables qui respectent le principe de présomption d'innocence, il est important que la confiance construite autour de la CPS au cours des dernières années se consolide par la tenue effective des procès, afin de continuer de garantir l'adhésion de la population à ce mécanisme de justice transitionnelle.

214. **La communication autour de la CPS est à redynamiser** : après une phase de communication soutenue, les contraintes liées à la confidentialité des dossiers ont freiné le travail de l'Unité de Communication avec l'entame de la phase des procès. Une réduction des actions de communication qui est susceptible de porter atteinte à la confiance des acteurs vis-à-vis de la CPS.

215. L'efficacité de la stratégie de mobilisation des ressources est fortement tributaire **de la qualité du dialogue du Gouvernement centrafricain avec ses partenaires au développement et les signaux sur sa volonté politique de conférer toute l'autorité et l'indépendance nécessaires à la CPS** pour accomplir son mandat.

216. Les ressources (notamment financières) disponibles ou anticipées doivent être en adéquation avec les activités programmées. **Faute de ressources financières suffisantes, certaines activités risquent de ne pas être mises en œuvre, ce qui est particulièrement risqué dans le contexte de la CPS et des attentes que les populations centrafricaines ont placé en cette institution pour lutter contre l'impunité.**

217. Les dispositions visant la protection des victimes et des témoins doivent s'étendre aux soins à apporter aux détenus malades y compris les détenus astreints à un régime alimentaire particulier. Dans le même ordre d'idées, la prise en charge des avocats commis d'office constitue une urgence pour le démarrage effectif des procès.

X. CONCLUSIONS FINALES

218. ***Au regard des constats et conclusions préliminaires sur les résultats enregistrés au terme de la mise en œuvre du PAF-CPS, la performance globale du Projet est qualifiée de « Satisfaisante » par l'évaluation, avec un score de 4,4 sur une échelle de six niveaux allant de 1 (Très insatisfaisante) à 6 (Très satisfaisante).*** Examinée sur la base des constats et conclusions tirées de l'analyse de chaque critère d'évaluation, cette performance a été établie de manière détaillée tel qu'il apparaît dans le tableau 13 ci-après.

Tableau 13 : Récapitulatif des évidences de la performance du Projet PAF-CPS

Critères d'évaluation	Evidences	Qualification attribuée	Score
Pertinence	➔ ***Pertinence du Projet attestée par :*** ▪ Un alignement aux priorités nationales de développement de la RCA (RCPCA, Politique Sectorielle de Justice, objectifs de la Stratégie Centrafricaine d'Aide Légale en lien avec l'amélioration de l'accessibilité du système judiciaire et de la qualité des services d'aide légale) ▪ Un apport à l'opérationnalisation de la CPS, qui apparaît comme une attente de l'ensemble des acteurs de la RCA ▪ Une harmonie avec les priorités du Programme pays du PNUD en RCA, l'UNDAF+, l'Agenda international relatif à la crise en RCA ▪ Une contribution à la réalisation de nombreuses cibles de l'agenda international de développement porté par les ODD ▪ Une prise en compte (i) des enseignements tirés d'autres projets et initiatives similaires et (ii) des perspectives de l'ensemble des acteurs susceptibles d'influer sur les résultats du Projet au cours de la phase conceptuelle ➔ ***Limite substantielle*** ▪ Faible illustration de l'articulation entre les activités, les produits, les effets et l'impact sur le long/moyen terme par la théorie de changement	**Pertinent**	**5**
Cohérence	➔ ***Cohérence attestée par :*** ▪ Une bonne coordination du Projet avec les autres Projets du portefeuille « Etat de Droit » du PNUD en RCA qui concourent au renforcement du secteur de la justice (tenue régulière des réunions de coordination des projets du Portefeuille, participation aux séances de travail relatives au suivi de la mise en œuvre du RCPCA et celles des Groupes thématiques 3,4 et 6) ▪ Un alignement de ses objectifs sur ceux des programmes de coopération de plusieurs partenaires (MINUSCA, Union Européenne, Etats-Unis, Pays-Bas) en direction de la RCA	**Cohérent**	**6**
Efficacité	➔ ***Efficacité avérée du Projet*** ▪ Réalisation appréciable des produits escomptés : 3/4 des cibles atteintes ou dépassées ➔ ***Limites substantielles*** ▪ Difficulté à déterminer le niveau de réalisation des produits (le taux de réalisation de 2 produits seulement sur les 4 a pu être déterminé)	**Satisfaisante**	**5**
Efficience	➔ ***Respect du calendrier*** ▪ Reporting régulier ➔ ***Disponibilité des ressources*** ▪ Mise à disposition régulière des fonds pour la conduite du Projet ▪ Processus de sélection transparent et inclusif du personnel affecté à la CPS ➔ ***Gestion du Projet*** ▪ Gestion financière prudente : ratio raisonnable des ressources allouées au fonctionnement (prévision de 19% en 2020) ▪ Performance reconnue du personnel recruté par le Projet	**Modérément Insatisfaisante**	**3**

	▪ Rencontres régulières entre les parties prenantes de la mise en œuvre (rythme bimensuel) ➔ ***Limites substantielles*** ▪ Retards dans l'élaboration et la validation des PTA ▪ Faible prédictibilité des ressources nécessaires à l'exécution du projet et au fonctionnement de la CPS ▪ Faible visibilité de la documentation produite par les organes de supervision (Comité de pilotage, Comité technique) ▪ Déficit dans la clarification des rôles entre le PNUD et la MINUSCA ▪ Absence de SOP destinée à encadrer la supervision des activités du personnel recruté pour le compte de la CPS		
Durabilité	➔ ***Mesures prises en faveur de la durabilité des acquis du Projet consistant en :*** ▪ L'alignement des objectifs du Projet sur les priorités nationales et des partenaires au développement ▪ Des précautions prises au niveau conceptuel pour le renforcement des capacités ▪ La cohabitation entre magistrats nationaux et internationaux mise au service du renforcement des capacités des institutions et des acteurs judiciaires nationaux ▪ Développement de bonnes pratiques de recrutement du personnel judiciaire et de réalisation des travaux judiciaires ➔ ***Inquiétudes Probabilité de la durabilité des acquis du Projet en raison de :*** ▪ La faible couverture des besoins nécessaires à la réalisation de l'ensemble des trois phases du Projet ▪ La faible lisibilité de l'intérêt des bailleurs de fonds pour la continuité des appuis ▪ La faible lisibilité de la contribution de l'Etat centrafricain au fonctionnement de la CPS ▪ La persistance de la crise sécuritaire en RCA : obstacle à la complémentarité entre la CPS et les juridictions ordinaires ▪ L'impatience des victimes et érosion de la confiance de l'opinion publique à l'endroit de la CPS	**Moyennement Probable**	**3**

XI. RECOMMANDATIONS

219. Sur la base des leçons tirées de la mise en œuvre du PAF-CPS, l'équipe d'évaluation formule un ensemble de recommandations qui s'adressent à des acteurs précis, à savoir :

A l'attention du Gouvernement centrafricain

- Clarifier les intentions des autorités centrafricaines sur la neutralité des suspects et l'indépendance de la CPS
- Renforcer l'attractivité du PAF-CPS par des contributions financières régulières de la partie nationale
- Renforcer l'engagement des cadres centrafricains impliqués dans la mise en œuvre du PAF-CPS **du**

A l'attention du PNUD, de la MINUSCA et du Gouvernement centrafricain

- Améliorer la qualité du dialogue avec les partenaires au développement de la RCA, dans le sens d'une harmonisation de la vision et des orientations de l'appui à apporter à la CPS.

A l'attention du PNUD, de la MINUSCA et de la CPS

- Redynamiser la communication sur les avancées obtenues tant par la CPS que par le Projet en vue d'éviter une érosion de la confiance de l'opinion publique à l'endroit de la Cour
- Améliorer la qualité du dialogue PNUD-CPS, PNUD-MINUSCA, PNUD-PTF par une clarification (i) des responsabilités de chaque partie prenante dans l'exécution du Projet, et (ii) des conditions de supervision du staff de la CPS recruté dans le cadre du Projet

A l'attention du PNUD

- Assurer une plus grande flexibilité des procédures d'exécution financière et de recrutement dans l'optique d'une optimisation des capacités de mise en œuvre du PAF-CPS

A l'attention du PNUD/MINUSCA

- Renforcer la prise en compte du genre dans le Projet par l'intégration d'une analyse y afférente dans le cadre de résultats et les différentes productions du Projet
- Renforcer la prédictibilité et la prévisibilité du financement du PAF-CPS par l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie de mobilisation de ressources
- Poursuivre la réflexion sur l'après 2023 avec l'implication des parties prenantes nationales

A l'attention du personnel du Projet PAF-CPS et du personnel de la CPS

- Accélérer le soutien à l'organisation des procès

BIBLIOGRAPHIE

- Document de Programme de Pays du PNUD (CPD 2018-2021)
- Document de Projet - Projet PAF-CPS 2020-2023
- Loi N°18.010 du 12 juillet 2018, portant règlement de procédure et de preuve devant la Cour Pénale Spéciale de la République Centrafricaine
- Loi Organique N°15/003 portant création, fonctionnement et organisation de la Cour Pénale Spéciale
- Loi portant Règlement de Procédure et de Preuves devant la CPS
- Plan Cadre des Nations-Unies pour l'Assistance au Développement (UNDAF+ 2018-2021)
- Plans de travail annuels 2020 et 2021
- Plan National de Relèvement et de Consolidation de la Paix (RCPCA 2017-2021)
- Politique Sectorielle de la Justice 2020-2024
- Rapport annuel 2020 du PAF-CPS
- Rapport annuel Portefeuille projets Etat de Droit PNUD 2020, version finale
- Rapport de l'évaluation finale du Projet Conjoint d'appui à la Cour Pénale Spéciale (CPS) de la République Centrafricaine, Phase I
- Stratégie Centrafricaine d'Aide légale 2017-2022
- Termes de référence Evaluation à mi-parcours du projet CPS
- Termes de Référence Evaluation finale du Projet conjoint d'appui à la Cour Pénale Spéciale

ANNEXES

Annexe 1 : Termes de référence

Notice de sélection pour le Recrutement d'un Consultant Individuel

IC/96/CPS/2021

Date: 18 Octobre 2021

Pays :	République Centrafricaine
Intitulé :	Recrutement de deux (02) Consultants(es) : Un(e) International(e) Un(e) national(e) pour l'évaluation à mi parcours du projet CPS
Durée de la mission :	30 jours calendaires
Lieu de la mission :	Bangui

Prière envoyer vos propositions (propositions technique et financière) dûment signées à l'adresse e-mail **achats**.cf@undp.org avec mention de la référence et intitulé du dossier**. Votre proposition devra être reçue** au plus tard le 01 Novembre **2021**. N'hésitez pas à écrire à l'adresse procurement.cf@undp.org pour toute information complémentaire**.**

1. CONTEXTE ET SITUATION

Depuis décembre 2013, la République centrafricaine a été marquée par un violent conflit. Des milliers de civils ont été tués par les parties au conflit et plus de 800.000 personnes ont été déplacées de leurs foyers. Malgré la mise en place de la transition et la tenue des 2 tours des élections présidentielles, une grande partie du territoire habitée était restée sous le contrôle des groupes armés. La crise en République centrafricaine (RCA) et les dynamiques du conflit sont caractérisés par un développement humain extrêmement faible, de profondes inégalités, la mainmise des élites sur les ressources du pays, la violence comme principal moyen d'accéder à des positions politiques et des ressources économiques ainsi que l'impunité pour les graves violations de droits de l'homme.

En 2014, les autorités nationales ont décidé de créer une nouvelle juridiction dans l'ordre judiciaire national : la Cour Pénale Spéciale (CPS). Elle est destinée à enquêter, poursuivre et juger les violations graves des droits humains, y compris les crimes contre l'humanité et les crimes de guerre. La loi portant création de la CPS, dont l'existence est prévue pour une durée de 5 ans, avec possibilité de renouvellement, a été votée par le parlement et promulguée en juin 2015.

L'originalité de la CPS est qu'elle présente une composition mixte, avec la présence aussi bien de magistrats nationaux qu'internationaux en son sein. Rendre les auteurs de graves violations responsables de leurs actes sera une première dans le pays et apportera une contribution importante à la paix et à la sécurité.

A cet effet et aux fins d'appuyer la mise en place et l'opérationnalisation de la CPS, le Gouvernement centrafricain et les Nations Unies ont articulé leur appui autour de la formulation et signature - le 26 août

2016 - d'un projet conjoint d'appui à la Cour Pénale Spéciale pour la première phase (Projet I), pour une durée initiale de 3 ans et qui allait prendre fin le 31 décembre 2019.

Ces années de mise en œuvre du projet dans sa première phase ont permis d'atteindre notamment les résultats suivants : (1) la quasi-totalité du personnel clé utile pour les enquêtes et l'instruction a été recruté, déployé et formé, (2) les textes législatifs et règlementaires essentiels pour le fonctionnement de la Cour, y compris le Règlement de Procédure et de Preuve, le Décret portant organisation et fonctionnement de l'Unité Spéciale de Police Judiciaire, l'Arrêté portant organisation et fonctionnement de l'organe paritaire ont été adoptés, (3) les stratégies devant faciliter et guider le travail de la Cour pour la phase d'enquête et d'instruction ont été produites et, (4) les infrastructures de la CPS ont été réhabilitées et équipées à 95%, permettant ainsi à la Cour de fonctionner, avec notamment le démarrage de ses activités judiciaires le 22 octobre 2018, date de la tenue de la session inaugurale de la CPS. Quant au Greffe de la CPS, il était encore à une phase très embryonnaire de mise en place et d'opérationnalisation. Les organes de jugement n'avaient pas encore tous été opérationnalisés.

Considérant les résultats et acquis de la mise en œuvre de la première phase du projet, un nouveau document du projet a été signé entre le Gouvernement centrafricain et les Nations Unies pour la période de 2020 à 2023.

Le PNUD travaille avec la MINUSCA et autres entités des Nations Unies pour fournir une assistance en matière d'Etat de Droit en RCA afin de surmonter ces défis, contribuer à la consolidation de la paix, appuyer la lutte contre l'impunité et la restauration de l'autorité de l'Etat en mettant en œuvre les réformes des secteurs de la justice et de la sécurité, en vue d'accroître la confiance des populations.

L'objectif général de l'actuel projet reste celui de contribuer à la lutte contre l'impunité et l'accès à la justice, à la restauration de l'Etat de droit, à la cohésion sociale, ainsi qu'au processus de réconciliation nationale en vue de la reconstruction d'une paix durable en RCA.

Les objectifs spécifiques se focalisent sur l'intensification de l'appui aux enquêtes et poursuites tout en renforçant la gouvernance de la Cour, sur la fourniture effective des services de la CPS - pour faciliter l'accès à la justice des populations - qui passe par l'opérationnalisation du Greffe et, enfin, sur la conduite de procès respectant notamment les principes d'égalité des armes et de protection des personnes collaborant avec la Cour.

Les résultats attendus dans le cadre de cette deuxième phase de la mise en œuvre du projet sont :

1. Les crimes graves sont enquêtés, instruits et jugés conformément au cadre légal centrafricain et aux standards internationaux ;
2. Les populations ont accès à la justice et bénéficient des services de la CPS ;
3. La Gouvernance de la Cour est renforcée et effective ;
4. L'appui à la CPS est efficacement coordonné et assuré.

La mise en œuvre du projet a démarré en janvier 2020 et s'achèvera au 31 décembre 2023. Conformément à la politique du PNUD et aux accords de partenariat, il est prévu une évaluation à mi-parcours au premier trimestre de l'année 2021 à des fins de redevabilité et d'apprentissage. C'est à ce titre que le PNUD recrute un consultant international et un consultant national qui travailleront sous là l'orientation de la Représentante Résidente du PNUD en RCA, représenté par le responsable de l'Unité Suivi et Evaluation du programme pour conduire ladite évaluation pour une durée de 30 (trente) jours calendaires.

INFORMATION SUR LE PROJET
Intitulé du Projet : **Projet conjoint d'appui au fonctionnement de la Cour Pénale Spéciale de la**

République Centrafricaine		
Numéro du projet (ATLAS) : # 00125264		
Portefeuille : ETAT DE DROIT		
Contribution du projet aux Produits du CPD : Produit 1.1 : La population a accès à des services de justice et de sécurité et les affaires pénales sont jugées, y compris par la Cour pénale spéciale.		
Pays : République centrafricaine		
Région : BANGUI		
Date signature document du projet : 4 février 2020		
Période de mise en œuvre	Début : 1er janvier 2020	Fin : 31 Décembre 2023
Budget du Projet 2021 : **9.311.811 $ US**		
Bailleurs : - Fonds Programmatiques MINUSCA : **5.782.533,59 $ US** - PNUD : **803.236,24 $ US** - MPTF (Pays-Bas) : **21.600 $ US** - UNION EUROPEENNE : **2.704.441,97 $ US**		
Partenaires de mise en œuvre : Ministère de l'Intérieur, de la Sécurité publique et de L'Administration du territoire, Ministère de la Justice et des droits humains, MINUSCA, Union Européenne, Pays-Bas, USA/DRL.		

2. OBJET, CHAMP ET OBJECTIFS DE L'EVALUATION

La politique de l'organisation (PNUD) rend obligatoire les évaluations inscrites dans les accords de partenariat et de projet dont le budget est de plus de 5 Millions de dollars (US). Le document du projet signé entre le PNUD et le gouvernement centrafricain pour la deuxième phase de mise en œuvre prévoit une évaluation à mi-parcours en2021. Le plan de suivi et évaluation du projet définit également une évaluation à mi-parcours cette année 2021.

L'objectif principal de l'évaluation est d'accroître la redevabilité et l'apprentissage au sein du bureau PNUD.

Elle permettra aux bailleurs (MINUSCA, PNUD, Union Européenne, Pays Bas, Etats-Unis,) et aux partenaires de mise en œuvre (Ministère de l'Intérieur, de la Sécurité publique et de l'Administration du territoire, Ministère de la Justice et des droits humains, la Cour pénale Spéciale) et la société civile de disposer d'informations sur la pertinence du projet, son efficacité, son efficience et sa durabilité. Il est attendu une documentation consistante des leçons apprises, des bonnes pratiques ainsi que l'édition des recommandations découlant de sa mise en œuvre qui soient à la fois stratégiques, faisables et susceptible d'être suivies.

L'évaluation permettra spécifiquement de :

- Porter une appréciation rigoureuse et objective sur la pertinence, l'efficacité, l'efficience, et la durabilité des résultats du projet ;

- Déterminer dans quelle mesure la théorie du changement du projet reste valide ;

- Apprécier les contributions du projet aux aspects transversaux pertinents tels que l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et les respects des droits humains ;

- Analyser les atouts et les contraintes ayant jalonné la mise en œuvre du projet ;

- Identifier les bonnes pratiques et les leçons à tirer ;

- Formuler des recommandations et proposer des orientations claires pour la suite du projet et pour d'autres interventions similaires dans le futur.

Elle couvrira la période allant du 1er janvier 2020 (date de signature du document de projet) jusqu'au 30 Juin 2021.

Les résultats obtenus seront utilisés par les différentes parties prenantes du projet (PNUD, MINUSCA, Ministère de la Justice, USA, Pays-Bas et Union Européenne) à des fins de prise de décisions en ce qui concerne la suite de mise en œuvre du projet.

Même si le projet a réalisé certaines activités de sensibilisation dans les régions, l'évaluation se limitera à la zone de Bangui.

Il reviendra à l'équipe d'évaluation de faire une analyse de la mise en œuvre du projet afin de la placer dans le contexte global des initiatives de développement en RCA aussi bien sur le plan national (Contribution au RCPCA et à l'UNDAF).

Les résultats de cette évaluation seront adressés au PNUD qui les partagera avec les bailleurs, les Partenaires de mise en œuvre ainsi que les autorités nationales.

Un mécanisme de suivi des recommandations issues de cette évaluation sera mis en place par le PNUD.

3. CRITERES D'EVALUATION ET QUESTIONS INDICATIVES CLES

L'évaluation devra répondre aux questions fondamentales réparties en critères habituels d'évaluation des projets suivantes : La pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité.

A. Pertinence

- Dans quelle mesure le projet était-il conforme aux priorités nationales de développement, aux produits et aux résultats du programme de pays, sur le plan stratégique du PNUD et aux ODD ?
- Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à la théorie du changement pour le résultat pertinent du programme de pays ?
- Dans quelle mesure les enseignements tirés d'autres projets pertinents ont-ils été pris en compte dans la conception ?
- Dans quelle mesure les perspectives des hommes et des femmes qui pourraient influer sur les résultats, et de ceux qui pourraient contribuer par des informations ou d'autres ressources à l'obtention des résultats énoncés, ont-elles été prises en compte lors des processus de conception du projet ?
- Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à l'égalité des sexes, à l'autonomisation des femmes et à l'approche fondée sur les droits humains ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu de manière appropriée aux changements politiques, juridiques, économiques, institutionnels, etc. dans le pays ?

B. Efficacité :

- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué aux résultats et aux produits du programme de pays, aux ODD, sur le plan stratégique du PNUD et aux priorités nationales de développement?
- Dans quelle mesure les résultats du projet ont-ils été atteints, en tenant compte des hommes, des femmes et des groupes vulnérables ?
- Quels sont les facteurs qui ont contribué à la réalisation, ou non, des produits et des résultats escomptés du programme de pays ?
- Dans quelle mesure la stratégie de partenariat du PNUD a-t-elle été appropriée et efficace ?
- Quels facteurs ont contribué à l'efficacité ou à l'inefficacité ?
- Dans quels domaines le projet a-t-il obtenu les meilleurs résultats ?
- Pourquoi et quels ont été les facteurs de soutien ? Comment le projet peut-il s'appuyer sur ces réalisations ou les développer ?
- Dans quels domaines le projet a-t-il le moins de réalisations ? Quels ont été les facteurs contraignants et pourquoi ? Comment peuvent-ils ou pourraient-ils être surmontés ?
- Quelles stratégies alternatives, le cas échéant, auraient été plus efficaces pour atteindre les objectifs du projet ?
- Les objectifs et les résultats du projet sont-ils clairs, pratiques et réalisables dans son cadre ? S'adressent-ils clairement aux femmes, aux hommes et aux groupes vulnérables ?
- Dans quelle mesure les différentes parties prenantes ont-elles été impliquées dans la mise en œuvre du projet ?
- Dans quelle mesure la gestion et la mise en œuvre du projet sont-elles participatives, et cette participation des hommes, des femmes et des groupes vulnérables contribue-t-elle à la réalisation des objectifs du projet ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu de manière appropriée aux besoins des mandants nationaux (hommes, femmes, autres groupes) et à l'évolution des priorités des partenaires ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'égalité des sexes, à l'autonomisation des femmes et à la réalisation des droits humains ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'égalité des sexes, à l'autonomisation des femmes et à la réalisation des droits humains ?

C. Efficience :

- Dans quelle mesure la structure de gestion du projet telle que décrite dans le document de projet a-t-elle été efficace pour générer les résultats escomptés ?
- Dans quelle mesure les ressources ont-elles été utilisées pour lutter contre les inégalités en général, et les questions de genre en particulier ?
- Dans quelle mesure la stratégie de mise en œuvre et l'exécution du projet du PNUD ont-elles été efficaces et rentables ?
- Dans quelle mesure les ressources financières et humaines ont-elles été utilisées de manière économique ? Les ressources (fonds, personnel masculin et féminin, temps, expertise, etc.) ont-elles été allouées de manière stratégique pour atteindre les résultats ?

- Dans quelle mesure les ressources ont-elles été utilisées de manière efficace ? Les activités soutenant la stratégie ont-elles été rentables ?
- Dans quelle mesure les fonds et les activités du projet ont-ils été fournis en temps voulu ?
- Dans quelle mesure les systèmes de suivi et d'évaluation utilisés par le PNUD assurent-ils une gestion efficace et efficiente des projets ?

D. Durabilité

- Existe-t-il des risques financiers susceptibles de compromettre la durabilité des résultats du projet affectant les femmes, les hommes et les groupes vulnérables ?
- Dans quelle mesure les hommes, les femmes et les personnes vulnérables ciblés bénéficieront-ils des interventions du projet à long terme ?
- Dans quelle mesure les ressources financières et économiques seront-elles disponibles pour pérenniser les avantages obtenus par le projet ?
- Existe-t-il des risques sociaux ou politiques susceptibles de compromettre la durabilité des réalisations du projet et les contributions du projet aux réalisations et résultats du programme de pays ?
- Les cadres juridiques, les politiques et les structures et processus de gouvernance au sein desquels le projet opère présentent-ils des risques susceptibles de compromettre la durabilité des avantages du projet ?
- Dans quelle mesure les actions du PNUD ont-elles constitué une menace environnementale pour la durabilité des réalisations du projet, pouvant affecter négativement les bénéficiaires du projet (hommes et femmes) ? Quelle est la probabilité que le niveau d'appropriation par les parties prenantes soit suffisant pour permettre la pérennité des bénéfices du projet ?
- Dans quelle mesure existe-t-il des mécanismes, des procédures et des politiques permettant aux principales parties prenantes de poursuivre les résultats obtenus en matière d'égalité des sexes, d'autonomisation des femmes, de droits humains et de développement humain ?
- Dans quelle mesure les parties prenantes (hommes, femmes, groupes vulnérables) soutiennent-elles les objectifs à long terme du projet ?
- Dans quelle mesure les leçons apprises sont-elles documentées par l'équipe du projet de façon continue et partagées avec les parties appropriées qui pourraient apprendre du projet?
- Dans quelle mesure les interventions du PNUD ont-elles des stratégies de sortie bien conçues et bien planifiées qui incluent une dimension de genre ?
- Que pourrait-on faire pour renforcer les stratégies de sortie et la durabilité afin de soutenir les bénéficiaires féminins et masculins du projet ainsi que les groupes marginalisés ?

D’autres critères sur les thématiques transversales seront pris en compte dans cette évaluation :

Droits de l'homme

Dans quelle mesure les pauvres, les autochtones et les handicapés physiques, les femmes, les hommes et les autres groupes défavorisés et marginalisés ont-ils bénéficié du travail du PNUD dans le pays ?

Égalité des sexes

- Tous les critères d'évaluation et les questions d'évaluation appliqués doivent être vérifiés pour voir si d'autres dimensions de genre y sont attachées, en plus des questions d'égalité des sexes énoncées.
- Dans quelle mesure l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ont-elles été prises en compte dans la conception, la mise en œuvre et le suivi du projet ?
- Le marqueur de genre attribué à ce projet est-il représentatif de la réalité ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il favorisé des changements positifs en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes ?
- Des effets non intentionnels sont-ils apparus pour les femmes, les hommes ou les groupes vulnérables ?

Personnes vivant avec Handicap

- Les personnes handicapées ont-elles été consultées et impliquées de manière significative dans la planification et la mise en œuvre du programme ?
- Quelle proportion des bénéficiaires d'un programme étaient des personnes handicapées ?
- Quels obstacles les personnes handicapées ont-elles rencontrés ?
- Une approche double a-t-elle été adoptée ?

4. METHODOLOGIE

Il s'agit d'une évaluation à mi-parcours participative. L'approche méthodologique décrite dans cette section, loin d'être figée, reste flexible et donc susceptible d'amendements.

La méthodologie finale devra émerger d'une concertation entre les équipes des parties prenantes concernées. Elle devra tenir compte des indications contenues dans les documents de référence des agences partenaires de mise en œuvre en matière d'évaluation et permettre de traiter des questions spécifiques au genre.

D'une manière globale, la méthodologie devra comporter :

- Une analyse documentaire : elle consultera les documents pertinents relatifs à la mise en œuvre du projet (PNUAD, documents de programme de pays, plan stratégique PNUD, document de projet, plan de travail annuel, plan d'acquisition des biens & services, textes législatifs et réglementaires de la Cour Pénale spéciale, budgets, comptes-rendus de réunions, rapports périodiques de progrès, comptes rendus des Comité techniques et comité du pilotage, etc.).
- Des enquêtes par questionnaire et des entretiens semi-structurées avec les parties prenantes qui vont entre-autres cibler : les équipes de l'unité de gestion projet conjoint d'appui à la CPS, le Gouvernement (ministères partenaires), les bailleurs de fonds, les ONG partenaires, et tout autre intervenant ayant participé à quelque étape que ce soit du processus de mise en œuvre du Projet.
- Des visites sur le terrain et validation sur site des principaux produits et interventions tangibles ;
- Examen et analyse des données provenant du suivi ou d'autres sources ou autres méthodes d'analyse ;
- Autres méthodes telles que les inventaires de résultats, les visites d'observation, les discussions de groupe, etc.

L'approche méthodologique retenue, y compris le calendrier des entretiens, des visites sur le terrain et la liste des données qui seront utilisées pour l'évaluation doit être clairement présentée dans le rapport de démarrage et doit faire l'objet de discussions poussées et d'un accord entre les parties prenantes et les évaluateurs.

Une réunion de démarrage de l'évaluation sera organisée avec les membres du groupe de pilotage afin de clarifier les attentes autour de l'évaluation à mi-parcours.

5. PRODUITS DE L'EVALUATION (LIVRABLES)

Les produits attendus de cette évaluation sont les suivants :

Rapport de démarrage (3-5 pages) : Le rapport de démarrage doit se fonder sur les discussions préliminaires avec les partenaires de mise en œuvre et à l'issue de l'examen documentaire, il doit être réalisé avant le démarrage de l'évaluation (avant tout entretien formel, distribution de questionnaires ou visites sur le terrain).

Réunions de débriefing : Elle sera organisée immédiatement après la collecte des données et vise à informer les parties prenantes des premières constatations.

Rapport provisoire de l'évaluation (15 à 20 pages) : Ce document fera l'objet de commentaires de la part des parties prenantes dans un délai convenu, en tenant compte des exigences relatives au contenu tel que défini dans les guides d'évaluation des agences.

Piste d'audit du rapport d'évaluation : Les modifications apportées par l'équipe, les évaluateurs en réponse aux observations sur le rapport provisoire vont être consignés par les évaluateurs pour montrer comment ils ont traité chaque commentaire.

Rapport final d'évaluation : Il sera obtenu après la prise en compte des commentaires pertinents des parties prenantes. Il fera l'objet d'une présentation aux parties prenantes clés du projet (20 à 30 pages sans annexe).

Mémoire d'évaluation et autres produits de connaissance ou participation à des événements de partage des connaissances, si cela est pertinent pour maximiser l'utilisation.

6. COMPOSITION DE L'EQUIPE D'EVALUATION ET COMPETENCES REQUISES

La Mission sera conduite par une équipe composée de deux (02) consultant(e)s dont un consultant international et un consultant national n'ayant jamais travaillé avec le projet conjoint d'appui à la CPS.

Le (la) consultant (e) international (e) Team Leader, doit avoir une forte expérience dans la conduite d'évaluations de projets et programme, l'analyse et l'évaluation des aspects juridiques et financiers d'une cour internationale et/ou hybride ainsi que dans la rédaction des rapports d'évaluation. Il aura la charge d'organiser et de superviser le travail de l'équipe d'évaluation. Il aura la responsabilité de la production et de la qualité des documents à soumettre, de la consultation adéquate des différents acteurs impliqués et de tenir le PNUD informé de l'évolution de la mission.

Plus spécifiquement, le (la) consultant (e) international (e) chef de la mission aura le profil suivant :

- **Education** :

- Master en droit, en administration, sciences politiques, sciences sociales ou toute autre discipline pertinente ;

- **Expérience** :

- Au moins 5 ans d'expérience dans le domaine des droits humains avec une connaissance approfondie des crimes visés par la CPS ;
- Expérience dans l'élaboration, la gestion et/ou l'évaluation de projet similaires dans les pays en développement ;
- Avoir un minimum de 2 missions d'évaluation similaires conduites au niveau international ;
- Démontrer une connaissance des principes et standards internationaux en matière de justice internationale ;
- Démontrer une connaissance adéquate des méthodes d'évaluation et de suivi des projets de développement en général et celles des agences du Système des nations Unies en particulier;
- La connaissance du contexte juridique centrafricain sera considérée comme un avantage.

- **Langues requises** :

- Parler et écrire couramment le français avec une bonne connaissance pratique de la langue anglaise.

Le consultant national : en tant que membre de l'équipe d'évaluation, doit avoir une forte expérience en évaluation. Il doit avoir le profil suivant :

- **Education** :

- Master en droit, en administration ou toute discipline des sciences Sociales.

- **Expérience** :

- Au moins 5 ans d'expérience dans des domaines de la justice, de préférence reliés aux droits de l'homme ;
- Expérience dans l'élaboration, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des projets et Programmes ;
- Avoir un minimum de 2 missions d'évaluation similaires conduites au niveau national et/ou international ;
- Démontrer une connaissance approfondie de l'évolution du processus judiciaire en République centrafricaine.

- **Langues requises** :

- Parler et écrire couramment le français avec une bonne connaissance pratique de la langue anglaise;
- Communication orale et écrite en langues locales serait considérée comme un atout.

7. DEONTOLOGIE DE L'EVALUATION

La présente évaluation sera réalisée dans le respect des principes énoncés dans les « Directives éthiques pour l'évaluation » du GNUE accessible sur le site http://www.uneval.org/document/detail/102.

Le consultant doit veiller à sauvegarder les droits et la confidentialité des personnes fournissant les informations, par des mesures garantissant la conformité avec les codes juridiques qui régit la collecte et la publication de données. Le consultant doit également assurer la sécurité des informations collectées et prévoir des protocoles permettant de garantir l'anonymat et la confidentialité des sources d'information lorsque cela est requis. Les connaissances et les données acquises au cours du processus d'évaluation

doivent par ailleurs être utilisées pour l'évaluation uniquement, à l'exclusion de tout autre usage sans l'autorisation expresse du PNUD et de ses partenaires.

8. MODALITES D'EXECUTION

Le responsable de cette évaluation est la Représentante Résidente du PNUD, représentée par le Spécialiste en Suivi et Evaluation du programme. Elle veillera au respect de la politique d'évaluation, des normes et standards des organisations partenaires, sans compromettre l'indépendance du/de la consultant(e).

Un groupe de référence composé des représentants des agences et des parties prenantes clés sera mis en place pour la validation de tous les livrables de la mission.

Pour faciliter le processus de cette évaluation, l'équipe de projet va aider à connecter le/la consultant(e) avec la partie nationale ; le Comité technique du projet et les principales parties prenantes. Pendant l'évaluation, l'équipe de projet aidera à identifier les partenaires clés à interviewer par le/la consultant(e) et fournira les moyens logistiques nécessaires. De manière spécifique, les rôles et responsabilités sont les suivants :

a) **Représentante Résidente du PNUD** :

- Nomme le responsable de l'évaluation ;
- Garantit l'indépendance de l'exercice d'évaluation et en vérifie la qualité.

b) **Chargé de programme PNUD** :

- Met en place le groupe de référence de l'évaluation avec les partenaires du projet si nécessaire ;
- Fournit des contributions ou des conseils au responsable de l'évaluation et au groupe de référence concernant les détails et le champ des termes de référence de l'évaluation et la manière dont les constats seront utilisés ;
- Vérifie et garantit l'indépendance de l'évaluation.

c) **Spécialiste du suivi et de l'évaluation (S&E) PNUD** :

- Participe à toutes les étapes du processus d'évaluation ;
- Garantit l'indépendance de l'évaluation ;
- Assure la liaison avec le ou les responsable(s) du programme ou projet tout au long du processus d'évaluation ;
- Fournit tous les documents de référence au/à la consultant(e) ;
- Examine et valide les différents livrables de l'évaluation, en concertation avec les autres parties prenantes.

d) **Groupe de référence de l'évaluation** :

- Assure un rôle consultatif tout au long du processus de l'évaluation ;
- Veille à ce que les normes en matière d'évaluation définies par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE) soient respectées, notamment les garanties relatives à la transparence et à l'indépendance ;
- Valide tous les livrables de l'évaluation (rapport de démarrage, draft du rapport final, etc.).

e) **Partenaires de mise en œuvre (Agences des Nations Unies et la partie nationale)** :

- Fournissent tous les documents et informations nécessaires au/à la consultant(e) ;
- Participent à l'assurance qualité des livrables de l'évaluation ;
- Participent au Groupe de référence de l'évaluation.

f) **Equipe du projet** :

- Fournit tous les documents et toutes les informations nécessaires à l'évaluation ;
- Facilite les aspects logistiques, techniques et pratiques de l'évaluation.

a) **Rôles des autres parties prenantes** :

N°	**Parties prenantes**	**Rôles clef attendus**
01	Cour Pénale Spéciale	▪ Collaborer et disponibiliser avec transparence et objectivité les informations exigées par l'évaluation ; ▪ Utiliser les données de l'évaluation.
02	MINUSCA, Union Européenne, Ambassade USA	▪ Collaborer et disponibiliser avec transparence et objectivité les informations exigées par l'évaluation. ▪ Utiliser les données de l'évaluation
03	Autorités locales	▪ Collaborer et disponibiliser avec transparence et objectivité les informations exigées par l'évaluation. ▪ Soutenir tout le processus de l'évaluation à et à tous les niveaux.
04	Société civile (ONG)	▪ Produire des feedbacks objectifs sur le processus de planification, de mise en œuvre et de coordination des activités, ▪ Produire des feedbacks sur la manière et la collaboration avec toutes les parties prenantes (dignité) et le niveau de satisfaction au vu des résultats générés par le projet et les recommandations pour les interventions futures.

9. CALENDRIER DU PROCESSUS D'EVALUATION

La consultation se déroulera sur une période de 30 jours calendaires répartis à titre indicatif comme suit :

ACTIVITE	NOMBRE DE JOURS ESTIMÉ	LIEU	ENTITÉ RESPONSABLE
Publication des postes et soumission des offres	30 Jours	https://jobs.partneragencies.net/erecruitjobs.htm et autres sites web	PNUD
Revue technique, revue financière, Sélection, finalisation du contrat	15 Jours	Bureau PNUD	PNUD
Rencontre avec le personnel du PNUD et du Projet CPS pour un Briefing (clarification des attentes)	1	Bureau PNUD RCA ou mail, Skype	Groupe de référence
Partage des documents, Revue des documents clés, Préparation du plan d'évaluation, la liste des personnes à interviewer et Présentation de la méthodologie	2 Jours	Home- based	Equipe de l'Evaluation
Soumission de Rapport de démarrage (15 pages maximum)	3 Jours	Courriel	Equipe de l'Evaluation
Commentaire et approbation de la note méthodologique	2 Jours	PNUD	Point Focal Equipe en charge de L'Evaluation PNUD
Consultation et visite sur terrain	5 jours	Bangui RCA	Equipe de l'Evaluation
Debriefing avec PNUD et partie prenantes	1 jour	Bangui RCA	Equipe de l'Evaluation
Soumission Dratf Rapport Evaluation	7 Jours		Equipe de l'Evaluation
Commentaires partie prenantes et consolidation au draft Rapport	5 Jours	Email &Skype	Partie Prenante, Equipe en chargé de l'Evaluation PNUD

Debriefing avec PNUD	1 jour	Skype	Parties Prenantes, Equipe en chargé de l'Evaluation PNUD & consultant Evaluateur
Soumission du Rapport final avec Annexes	2 Jours	Home- based	Equipe de l'Evaluation
Proposition du plan d'action pour la mise en œuvre de Recommandations		Bureau PNUD	Partie Prenante, Equipe en chargé de l'Evaluation PNUD

10. PROCESSUS DE SOUMISSION DE L'OFFRE ET CRITERES DE SELECTION

L'offre comprend une note méthodologique pour conduire la mission.

Cette dernière permettra au panel d'évaluer le consultant sur la base de la grille d'évaluation contenue dans la section 6. **A noter que la méthodologie proposée par le candidat retenu est susceptible d'amendements à la lumière de la revue documentaire et les exigences de l'organisation en la matière pour être soumise à la validation du groupe de référence.**

Offre financière :

- Offre financière détaillée de mission incluant les postes honoraires journaliers et perdiem ;
- Le projet prendra en charge les déplacements liés à l'exécution de la mission ;
- La durée de la mission y compris la remise du rapport final est de 30 jours calendaire.

L'offre financière du consultant est sujette à négociation sur base des barèmes des Nations Unies pour les honoraires, DSA et coûts logistiques et en fonction des disponibilités du budget.

DOCUMENTS A INCLURE DANS LA PROPOSITION

1. Offre technique :

(i) Note méthodologique pour conduire la mission selon les TDR

(ii) **Formulaire P11** + CV - **expériences similaires et trois références** - contact mail et téléphone –

(iii) Lettre de motivation

(ii) Offre financière *****

2. Offre financière détaillée et complète pour **30 jours calendaires** détaillés comme suit **:**

Honoraires journalier requis pour 30 jours calendaires)

Détails des autres frais (Perdiems pour 30 jours calendaires, frais visa si applicable, communication etc.)

* Marché à prix unitaire

La méthode d'évaluation combinée sera utilisée. Le contrat sera attribué au consultant individuel ayant présenté l'offre évaluée comme étant :

a) Conforme, et

b) Ayant reçu le score combiné le plus élevé selon les poids prédéfinis des notes technique et financière.

"Conforme" peut être défini comme ayant rempli toutes les conditions techniques requises par les termes de références.

Critères spécifiques de sélection :

* Poids des critères techniques : 70%
* Poids du critère financier : 30%

Seules les candidatures ayant obtenu un score d'au minimum 70 points lors de l'évaluation technique seront considérées éligibles pour l'évaluation financière.

Après vérification de l'adéquation entre les propositions financière et technique, chaque offre financière (F) recevra une note financière (NF) calculée par comparaison avec la proposition financière le moins disant (Fm) de la manière suivante : NF = 100 x Fm /F (F étant le prix de la proposition financière).

Pour finir, les propositions seront ensuite classées en fonction de la note totale pondérée: Note Globale = 0,7XNt + 0,3XNf. L'Offre sera adjugée à l'égard de la soumission ayant obtenu la note totale pondérée la plus élevée tout en tenant compte des principes généraux du PNUD (coût et efficacité). Le PNUD ne s'engage en aucun cas à choisir forcément le Consultant offrant le plus bas prix.

Les consultant(e)s seront invité(e)s à soumettre leurs offres techniques et financières.

L'évaluation des dossiers se fera sur la base de :

- La compréhension des TDR
- La méthodologie et le plan de travail
- La qualification et la compétence du personnel proposé (éducation, qualification, expérience générale, expérience spécifique etc.)

Critères (pour les deux consultants)	**Scores** **Maximum** **(points)**
1. La compréhension des TDR	10
2. Conformité du plan de travail et de la méthodologie proposés avec les termes de référence	
Approche méthodologique	**40**
Compréhension de la mission (sur 5 points)	
Clarté (sur 5 points)	
Cohérence de l'approche (sur 30 points)	
Plan de travail conforme à la méthodologie	**10**
Exhaustivité (sur 5 points)	
Clarté (sur 3 points)	
Cohérence (sur 2 points)	
3. Qualifications et compétences	
Qualifications et expériences générales *Master en droit, en administration, sciences politiques, sciences Sociales ou toute autre discipline pertinente ou une Maitrise dans le même domaine avec une expérience pertinente ;* - *Maitrise……7points ……..* - *Masters……..8 points ;*	……**10**

- *Doctorat……10 points*	
• Expériences pertinentes pour la mission • 1 mission similaire……10 points • De 2 à 3 missions similaires……..25 points • Plus de 3 missions similaires……30 points	**30**
Total des points pour l'offre technique	**100**
N.B. Le score minimum exigé pour se qualifier est 70 % offre technique et 30 % score financier.	

Les jalons pour les paiements se déclinement comme suit :

Délivrables	**Délai (cumulé)**	**%**	**Validation**
1ère Tranche : Remise du rapport provisoire	15 jours	**50%**	Spécialiste Suivi et Evaluation Bureau-Pays
2ième Tranche : Remise du rapport final validé + proposition du plan d'action pour la mise en œuvre des recommandations	30 jours	**50%**	Le groupe de référence
TOTAL		**100%**	

11. ANNEXES DES TERMES DE REFERENCE

- Cadre de résultats et théorie du changement de l'intervention. Fournit de plus amples informations sur l'intervention à évaluer. (Voir le document du projet ; lien : https://intranet.undp.org/sites/CAF/project/00125264/SitePages/projecthome.a spx

- Principales parties prenantes et partenaires. Une liste des principales parties prenantes et des autres personnes à consulter, avec des informations concernant l'organisation dont elles dépendent et leur importance pour l'évaluation, ainsi que leurs coordonnées.
- Documents à consulter. Une liste des documents et sites Internet importants et que doivent lire les évaluateurs au démarrage de l'évaluation et avant de finaliser la structure de l'évaluation et le rapport de démarrage. Lien: https://intranet.undp.org/sites/CAF/project/00125264/SitePages/projecthome.a spx

Exemple de sources de données et de documents à consulter :

Document de projet (accord de contribution) :

- Théorie du changement et cadre des résultats ;
- Rapports d'assurance qualité du programme et du projet ;
- Plans de travail annuels ;
- Conception des activités ;
- Rapports trimestriels et annuels consolidés ;
- Rapport de suivi axé sur les résultats ;
- Les points saillants des réunions du comité de pilotage du projet ;
- Rapports de suivi ;

- Entretiens et réunions avec les principales parties prenantes (hommes et femmes) telles que les principaux homologues gouvernementaux, les membres de la communauté des donateurs, les représentants des principales organisations de la société civile, les membres de l'équipe de pays des Nations Unies (UNCT) et les partenaires de mise en œuvre
- Entretiens semi-structurés, basés sur des questions conçues pour les différentes parties prenantes en fonction des questions d'évaluation portant sur la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité.
- Des discussions avec des informateurs clés et des groupes de discussion avec des hommes et des femmes, des bénéficiaires et des parties prenantes.
- Matrice d'évaluation (livrable à inclure dans le rapport de démarrage). Voir pour plus

de détails dans le document lien :
http://web.undp.org/evaluation/guideline/documents/PDF/UNDP_Evaluation_Guidelines.pdf

Critère d'évaluation correspondant	Questions clés	Sous questions spécifiques	Sources de données	Outils/méthodes de Collecte des données	Indicateurs/ Norme de réussite	Méthode d'analyse des données

- **Programme des activités, étapes et livrables** : sur la base du calendrier indiqué dans les TdRs, les évaluateurs présentent le programme détaillé.
- **Format requis pour le rapport d'évaluation** : le rapport final doit inclure, sans nécessairement s'y limiter, les éléments indiqués dans les critères de qualité des rapports d'évaluation (cf. annexe 7 du guide d'évaluation du PNUD).

- **Code de conduite** : les unités de programme du PNUD doivent demander à chaque membre de l'équipe d'évaluation de lire avec attention et de confirmer par leur signature leur adhésion au « Code de conduite des évaluateurs dans le système des Nations Unies », qui peut être annexé au rapport d'évaluation.

Annexe 2 : Processus de résolution des litiges de l'évaluation du PNUD

Règlement des litiges

Si le consultant ou un membre de l'équipe d'évaluation se sente indûment poussé à modifier les résultats ou les conclusions d'une évaluation pour laquelle il a été engagé, il peut librement faire part de ses préoccupations à la direction du PNUD.

Veuillez envoyer les préoccupations au directeur adjoint de la région, qui veillera à y répondre en temps utile. Veuillez également inclure le Bureau indépendant d'évaluation dans votre correspondance. (Evaluation.office@undp.org)

Voir pour plus de détails dans le document PNUD ÉVALUATION LIGNES DIRECTRICES page 55 à obtenir sur le lien :

http://web.undp.org/evaluation/guideline/documents/PDF/UNDP_Evaluation_Guidelines.pdf

Annexe 2 : Matrice d'évaluation et questions clés

Critères d'évaluation	Questions clefs	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils/méthodes de collecte des données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données	Acteurs concernés
Pertinence	**Dans quelle mesure les objectifs et la conception de projets FCS correspondent aux besoins et aux priorités des bénéficiaires de chaque province, du pays, de la communauté internationale et des partenaires/institutions et demeurent pertinents même si le contexte évolue ?**	Dans quelle mesure les objectifs du FCS et de ses projets sont-ils toujours valables et rencontrent-ils les besoins des zones prioritaires dans chaque province ?	PRODOC, CR, CL Cadre de Résultats des projets antérieurs déjà exécutés par les Agences récipiendaires	Revue documentaire Entrevues (individuelles et collectives sous la forme des Focus groups)	Leçons et bonnes pratiques tirées d'expériences similaires antérieures Participation des bénéficiaires à la conception du FCS	Analyse de la cohérence des objectifs des Projets avec les besoins des bénéficiaires	Agences du SNU concernées Equipe de projet Partenaires financiers
		Dans quelles mesures les activités mises en œuvre par les projets FCS sont les plus appropriés possibles pour répondre aux besoins ressentis par les bénéficiaires dans chaque province? Les activités et les résultats du FCS sont-ils cohérents avec le but général et la réalisation de ses objectifs dans chaque province ?	PRODOC, CR, CL Rapports d'évaluations des Fonds fiduciaires similaires antérieurs au présent FCS PRODOC, CR, CL Rapports des revues des projets	Revue documentaire Revue documentaire Entrevues (individuelles et collectives sous la forme des Focus groups) Revue documentaire Revue documentaire Entrevues (individuelles et collectives sous	Leçons et bonnes pratiques tirées d'expériences similaires antérieures Leçons et bonnes pratiques tirées d'expériences similaires antérieures	Analyse de la cohérence des objectifs des Projets FCS avec les besoins des bénéficiaires Analyse de la cohérence des objectifs des Projets FCS avec les besoins des bénéficiaires	Agences du SNU concernées Équipe des projets FCS Partenaires financiers Agences du SNU concernées Équipe des projets FCS Partenaires financiers

Critères d'évaluation	Questions clefs	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils/méthodes de collecte des données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données	Acteurs concernés
				forme de Focus groups)			
		Les différentes approches utilisées par les différents projets FCS pour la gestion des conflits fonciers, le renforcement de la sécurité, la relance économique et l'inclusion et participation de la femme sont les plus appropriées au contexte local ?	PRODOC, CR, CL Rapports des revues des projets Rapports des projets	Entrevues (individuelles et collectives sous la forme des Focus groups)	Participation des bénéficiaires à la conception des Projets FCS	Analyse de contenu	Agences du SNU concernées Equipe des projets FCS Partenaires financiers Parties prenantes gouvernementales
		Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu de manière adaptée, La théorie du changement développée par le FCS est-elle toujours valide ? Si non,	PRODOC Rapport de projets	Analyse des rapports et documents existants	Leçons et bonnes pratiques tirées d'expériences similaires antérieures	Perceptions des Nations Unies, des partenaires, des bénéficiaires et des parties prenantes	Agences du SNU concernées Equipe des projets FCS Partenaires

Critères d'évaluation	Questions clefs	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils/méthodes de collecte des données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données	Acteurs concernés
		pourquoi ? aux évolutions politiques, juridiques, économiques, institutionnelles, etc. en RDC				congolaises	financiers Parties prenantes gouvernementales
	Dans quelle mesure la conception du projet a-t-elle intégré l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes et les approches fondées sur les droits fondamentaux ? **Les activités prévues sont-elles adaptées pour réaliser les produits attendus et répondre aux priorités organisationnelles et programmatiques des différentes structures de gestion du processus**	Les mécanismes de gestion des projets FCS ont-ils permis d'appuyer la prise de décisions stratégiques, la confirmation ou l'ajustement de la théorie du changement ? La conception du FCS a-t-elle pris en compte l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes et l'approche des droits humains ? Les activités prévues sont-elles adaptées pour réaliser les produits attendus et répondre aux priorités organisationnelles et programmatiques des différentes structures de gestion du processus ?	PRODOC Rapports revues des projets PRODOC Rapports revues des projets PRODOC Rapports revues des projets	Rapports des projets Analyse des rapports et documents existants Analyse des rapports et documents existants	Analyse des rapports et documents existants Discussions de groupe Entretiens semi-structurés avec les parties prenantes Marqueur genre Alignement entre les produits et les activités du FCS Analyse des rapports et documents existants Discussions de	Perceptions des Nations Unies, des partenaires, des bénéficiaires et des parties prenantes congolaises Analyse de contenu Analyse des indicateurs relatifs aux produits	Agences du SNU concernées Equipe des projets FCS Partenaires financiers Parties prenantes gouvernementales Agences du SNU concernées Equipe des projets FCS

Critères d'évaluation	Questions clefs	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils/méthodes de collecte des données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données	Acteurs concernés
					groupe Entretiens semi-structurés avec les parties prenantes		Partenaires financiers Parties prenantes gouvernementales
	La stratégie de suivi-évaluation du FCS était utile et fiable pour mesurer les progrès vers les résultats de développement et ajuster, prendre des mesures (correctrices) nécessaires à temps réel pour adapter le FCS aux besoins des bénéficiaires ?	La stratégie de suivi-évaluation du FCS était utile et fiable pour mesurer les progrès vers les résultats de développement et ajuster, prendre des mesures (correctrices) nécessaires à temps réel pour adapter le projet aux besoins des bénéficiaires ?	PRODOC Rapports des projets Rapports des revues	Analyse des rapports et documents existants	Fiabilité de la stratégie de suivi-évaluation du FCS	Triangulation des données collectées avec les données des documents du FCS	Agences du SNU concernées Equipe des projets FCS Partenaires financiers Parties prenantes gouvernementales
Cohérence	**Dans quelle mesure les**	-Existe-il une cohérence,	PRODOC,	Analyse des	Complémentarité	Analyse de la	Agences du SNU

Critères d'évaluation	Questions clefs	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils/méthodes de collecte des données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données	Acteurs concernés
	FCS est compatible avec les autres interventions de stabilisation et consolidation de la paix menées en RDC dans la province de NK, SK et l'Ituri ?	une articulation et une coordination entre les différents projets financés par les FCS sur terrain dans la zone et au sein d'une même province ?	Rapports de suivi	rapports et documents existants	entre les interventions	cohérence	concernées Equipe de projet Partenaire financier Partenaires gouvernementaux
		Les activités et les résultats du FCS sont-ils cohérents avec les priorités du gouvernement contenues dans le plan de développement provincial (dans chaque province) ?	PRODOC Rapports de suivi	Analyse des rapports et documents existants	Complémentarité entre les interventions	Analyse de la cohérence	Agences du SNU concernées Equipe de projet Partenaire financier Partenaires gouvernementaux
		--Quel lien et articulation entre les différents outils de planification et de travail utilisés par le FCS (Plan d'action communautaire, Compact, Objectifs de stabilisation) ? Ces outils sont-ils complémentaires	PRODOC Rapports des revues et de suivi	Analyse des rapports et documents existants	Complémentarité entre les interventions	Analyse de la cohérence	Agences du SNU concernées Equipe de projet Partenaire financier Partenaires

Critères d'évaluation	Questions clefs	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils/méthodes de collecte des données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données	Acteurs concernés
		ou concurrents, faciles à utiliser et connus et bien maitrisés par les différentes parties prenantes ?					gouvernementaux
		Les outils de planification et de travail utilisés par le FCS sont-ils cohérents et/ou complémentaires avec les outils de planification et de travail du gouvernement (politique gouvernemental, plan de développement provincial et plan d'action prioritaires provincial) ?	PRODOC Rapports des revus et de suivi	Analyse des rapports et documents existants	Complémentarité entre les interventions	Analyse de la cohérence	Agences du SNU concernées Equipe de projet Partenaire financier Partenaires gouvernementaux
		Quelle est la cohérence externe entre le FCS, ses projets et ceux menés par d'autres acteurs de stabilisation et de consolidation de la paix en RDC	PRODOC Rapports des revus et de suivi	Analyse des rapports et documents existants	Complémentarité entre les interventions	Analyse de la cohérence	
Efficacité	**Dans quelle mesure les objectifs et les résultats de FCS ont été atteints, ou sont en train de**	-Dans quelle mesure les objectifs de la stratégie ISSSS ont-ils été atteints/sont-ils	Rapport de suivi	Analyse des rapports et documents existants	Niveau d'atteinte des résultats	Analyse des indicateurs des produits	Toutes les parties prenantes

Critères d'évaluation	Questions clefs	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils/méthodes de collecte des données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données	Acteurs concernés
	l'être, y compris les résultats différenciés entre population ?	probablement atteints dans chaque province ? -Quels ont été les principaux facteurs influençant la réalisation ou la non-réalisation des objectifs et comment sont-ils capitalisés pour les futures planifications au sein du FCS ?	Rapport des revues et de suivi	Analyse des rapports et documents existants	Niveau d'atteinte des résultats	Analyse des indicateurs des produits	Toutes les parties prenantes
Efficience	**Dans quelle mesure les ressources allouées au FCS ont été gérés de manière rationnelle, optimale et économique ?**	Les activités financées par le FCS ont-elles été efficiente en termes des coûts ? Quel lien et appréciation existe-t-il entre les coûts directs et les coûts indirects des projets FCS ?	Rapports de suivi Rapports d'activités Rapport financier	Analyse des rapports et documents existants Discussions de groupe avec les bénéficiaires Entretiens semi-structurés	Niveau de mobilisation des ressources	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet Triangulation des données collectées avec les données des rapports des projets	Agences du SNU concernées Equipe de projet Partenaire financier Bénéficiaires Agences du SNU concernées Equipe de projet

Critères d'évaluation	Questions clefs	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils/méthodes de collecte des données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données	Acteurs concernés
							Partenaire financier
		-Comparés à d'autres projets similaires financés autrement par bailleurs et ayant les mêmes objectifs dans les mêmes zones, quelle appréciation faire des coûts des activités FCS? -Les structures de gouvernance du fonds sont-elles efficaces? Cela inclut le CAN, le CAP et le ST	Rapports de suivi Rapports d'activités Rapport financier Rapports de suivi Rapports d'activités Rapport financier	Analyse des rapports et documents existants Analyse des rapports et documents existants	Rapport entre les pourcentages d'exécution financière et technique Rapport entre les pourcentages d'exécution financière et technique	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet	Agences du SNU concernées Equipe de projet Partenaire financier Bénéficiaires
	Dans quelle mesure les mécanismes de gestion des agences récipiendaires, des ONGI et ONGL ont-ils permis d'assurer la gestion efficiente et transparente des ressources du projet?	La structure des projets est-elle efficace et efficiente ?	Rapports de suivi Rapports d'activités Rapports financiers	Analyse des rapports et documents existants Entretiens semi-structurés	Perceptions des parties prenantes	Triangulation des données collectées avec les données des rapports des projets	Agences du SNU concernées Equipe de projet Partenaires financiers
	Quels sont les facteurs ayant influencé le	Jusqu'à quel point les modalités de partenariat	Rapports de suivi Rapports	Analyse des rapports et	Efficacité des modalités de	Triangulation des données	Agences du SNU concernées

Critères d'évaluation	Questions clefs	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils/méthodes de collecte des données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données	Acteurs concernés
	rapport coût/efficacité de la mise en œuvre des projets FCS ?	étaient-elles propices à l'atteinte des résultats et la production des effets escomptés ? Dans quelle mesure la synergie développée entre les Agences récipiendaires, les ONGI et les partenaires d'exécution a-t-elle apporté plus d'efficience dans la mise en œuvre ?	d'activités	documents existants Entretiens semi-structurés	partenariat Niveau de synergie	collectées avec les données des rapports du projet	Equipe de projet Partenaire financier Partenaires d'exécution
	Dans quelle mesure les fonds et les activités du projet ont-ils été livrés dans le respect des délais ?	Les produits ont-ils été atteints dans le temps imparti ? Les intrants ont-ils été fournis en temps opportun (personnel, conseillers, voyage, formation, équipement et coûts divers) ? Dans quelle mesure les projets sont misent en œuvre de façon efficiente ? Les ressources ont-elles été utilisées de façon	Rapports de suivi Rapports d'activités Rapport financier	Analyse des rapports et documents existants Discussions de groupe avec les bénéficiaires Entretiens semi-structurés	Respect des délais	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet	Agences du SNU concernées Equipe de projet Partenaire financier Bénéficiaires

Critères d'évaluation	Questions clefs	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils/méthodes de collecte des données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données	Acteurs concernés
		rationnelle pour atteindre les résultats ?					
	Comment est-ce que les partenaires financiers ont-ils apporté de la valeur ajoutée aux différents projets et étaient-ils assez responsables et harmonisés dans leur assistance ?	Dans quelle mesure les ressources (humaines, financières, administratives) sont-elles correctement utilisées pour obtenir des résultats ? Existe-t-il de meilleurs moyens (plus efficients) d'atteindre les objectifs ?	Rapports de suivi Rapports d'activités Rapport financier		Valeur ajoutée, responsabilité et harmonisation des actions des partenaires financiers	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet	Agences du SNU concernées Equipe de projet Partenaire financier Bénéficiaires
	Dans quelle mesure les stratégies de mise en œuvre des Projets FCS ont-elles permis d'assurer l'utilisation rationnelle des ressources en vue de l'obtention des principaux résultats attendus ? Quelles ont été les stratégies les	Les intrants (financiers, humains, techniques et matériels) investis ont-ils été utilisés de façon optimale pour atteindre les produits ? Aurait-on pu atteindre plus de résultats avec les mêmes investissements, le profil du	Rapports de suivi Rapports d'activités Rapport financier	Analyse des rapports et documents existants Discussions de groupe avec les bénéficiaires Entretiens semi-structurés	Perceptions des Nations Unies, des partenaires, des bénéficiaires et des parties prenantes ivoiriennes	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet	Agences du SNU concernées Equipe de projet Partenaire financier Bénéficiaires

Critères d'évaluation	Questions clefs	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils/méthodes de collecte des données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données	Acteurs concernés
	plus porteuses pour le renforcement durable de la cohésion sociale?	personnel et la structure de gestion du projet ? Si oui, comment aurait-on pu s'en apercevoir avant ? Si non, quelles sont les suggestions à préconiser ?					
Impact	**Dans quelle les projets FCS (programme et gestion) a produit, ou devrait produire, des effets (changements) importants et de vaste portée, positifs, ou négatifs intentionnels ou non par province**	-Quels sont les changements vécus par les bénéficiaires en termes de cohésion sociale et de stabilisation dans les différentes provinces et qui soient attribuables au FCS ? Quel est le rôle de chacun des projets financés et des piliers de l'ISSSS dans les changements observés? -Quelle différence réelle le FCS a-t-il fait pour les bénéficiaires (société civile, gouvernement et communauté congolaise) en termes connaissances, attitudes, comportements ?	Document des projets Rapports de suivi Rapports d'activités Document des projets Rapports de suivi Rapports d'activités	Analyse des rapports et documents existants Discussions de groupe avec les bénéficiaires Entretiens semi-structurés Analyse des rapports et documents existants Discussions de groupe avec les bénéficiaires Entretiens semi-structurés	Mécanismes de pérennisation existants ou crées Mécanismes de pérennisation existants ou crées Mécanismes de pérennisation existants ou crées	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet	Toutes les parties prenantes Toutes les parties prenantes

Critères d'évaluation	Questions clefs	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils/méthodes de collecte des données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données	Acteurs concernés
Viabilité / Durabilité	**Dans quelle les bénéfices (résultats et changements) par les projets FCS perdureront ou sont susceptibles de perdurer ?**	Dans quelle mesure les avantages des projets du FCS ont-ils perduré après la fin du financement des donateurs	Documents des projets Rapports de suivi Rapports d'activités	Entretiens semi-structurés Analyse des rapports et documents existants Discussions de groupe avec les bénéficiaires Entretiens semi-structurés	Mécanismes de durabilité existants ou crées Mécanismes de pérennisation existants ou crées	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet	Toutes les parties prenantes
	Quels sont les mécanismes mis en place au niveau des communautés, des collectivités territoriales, du Gouvernement et des partenaires techniques et financiers pour la pérennisation des acquis des projets FCS ?	-Quels sont les principaux facteurs qui ont influencé la réalisation ou la non-réalisation de la durabilité d'un programme ou d'un projet ?	Documents des projets Rapports de suivi Rapports d'activités	Entretiens semi-structurés Analyse des rapports et documents existants Discussions de groupe avec les bénéficiaires Entretiens semi-structurés	Mécanismes de durabilité existants ou crées Mécanismes de pérennisation existants ou crées	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet	Toutes les parties prenantes
		Dans quelle mesure les	Document des	Analyse des	Mécanismes de	Triangulation	Toutes les parties

Critères d'évaluation	Questions clefs	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils/méthodes de collecte des données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données	Acteurs concernés
		stratégies de désengagement sont-elles bien conçues, planifiées et prises en compte dans la mise en œuvre des projets FCS ? Est-ce que les effets bénéfiques des projets FCS vont-ils persister à la fin des financements?	projets Rapports de suivi Rapports d'activités	rapports et documents existants Discussions de groupe avec les bénéficiaires Entretiens semi-structurés	durabilité existants ou crées Mécanismes de pérennisation existants ou crées	des données collectées avec les données des rapports du projet	prenantes
	Dans quelle mesure les communautés bénéficiaires se sont appropriées des interventions et acquis des projets FCS ?	Est-ce que les activités de formation, d'information et de sensibilisation ont été importantes? Quels sont les principaux facteurs ayant influencé l'adhésion des communautés aux projets FCS ? Est-ce les bénéficiaires des projets FCS ont participé à la mise en œuvre des activités? Est-ce que les bénéficiaires se sont approprié des outils	Document des projets Rapports de suivi Rapports d'activités	Analyse des rapports et documents existants Discussions de groupe avec les bénéficiaires Entretiens semi-structurés	Perceptions des Nations Unies, des partenaires, des bénéficiaires et des parties prenantes ivoiriennes Degré d'appropriation des acteurs nationaux	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet	Toutes les parties prenantes

Critères d'évaluation	Questions clefs	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils/méthodes de collecte des données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données	Acteurs concernés
		mis au point par le FCS?					
	Quels sont les principaux facteurs de risques sociaux ou politiques pouvant menacer la durabilité des acquis du projet ?	Jusqu'à quel point une stratégie en matière de durabilité, incluant le développement des capacités des parties prenantes nationales clés, a été développée ou mise en œuvre ?	Document des projets Rapports de suivi Rapports d'activités	Analyse des rapports et documents existants Discussions de groupe avec les bénéficiaires	Perceptions des Nations Unies, des partenaires, des bénéficiaires et des parties prenantes ivoiriennes	Triangulation des données collectées avec les données des rapports des projets	Toutes les parties prenantes
Questions transversales	**Dans quelle mesure le principe d'égalité des sexes a-t-il été intégré à la conception et à la mise en œuvre des projets FCS ?**	Dans quelle mesure les interventions des projets FCS ont-elles permis d'assurer la prise en compte de l'égalité de genre et de l'autonomisation des femmes dans la conception, la mise en œuvre et le suivi des projets conformément au marqueur genre ?	Document projet Rapports semestriel et annuels d'activités du projet Rapports de revue du projet	Discussions de groupe avec les bénéficiaires Entretiens semi-structurés	Perceptions des Nations Unies, des partenaires, des bénéficiaires et des parties prenantes congolaises	Triangulation des données collectées avec les données des rapports des projets	Toutes les parties prenantes
		Dans quelle mesure les interventions des projets FCS ont-elles permis de garantir la réalisation du droit à la participation des jeunes (filles et garçons) et	PRODOC Rapports semestriel et annuels d'activités des projets	Discussions de groupe avec les bénéficiaires Entretiens semi-structurés	Perceptions des Nations Unies, des partenaires, des bénéficiaires et des parties prenantes congolaises	Triangulation des données collectées avec les données des rapports des projets	Toutes les parties prenantes

Critères d'évaluation	Questions clefs	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils/méthodes de collecte des données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données	Acteurs concernés
		des femmes ?	Rapports de revue des projets				
		Dans quelle mesure les populations vulnérables (pauvres, personnes en situation de handicap, femmes, jeunes, autochtones, groupes marginalisés…) ont-elles bénéficié d'un accès équitable aux interventions des projets FCS ?	Document projet Rapports semestriel et annuels d'activités des projets Rapports de revue des projets	Discussions de groupe avec les bénéficiaires Entretiens semi-structurés	Perceptions des Nations Unies, des partenaires, des bénéficiaires et des parties prenantes congolaises	Triangulation des données collectées avec les données des rapports des projets	Toutes les parties prenantes
	Dans quelle mesure les projets FCS ont-ils contribué au renforcement des capacités au niveau national et local ?	Les capacités nationales ou locales ont –elles été renforcées ?	Rapports semestriel et annuels d'activités des projets Rapport de revue des projets	Discussions de groupe avec les bénéficiaires	Perceptions des Nations Unies, des partenaires, des bénéficiaires et des parties prenantes congolaises	Triangulation des données collectées avec les données des rapports du projet	Agences du SNU concernées Equipe de projet Partenaire financier Bénéficiaires
	Dans quelle mesure la dimension communication a-t-elle été intégrée à la conception et à la mise en œuvre des projets FCS ?	Le plan de communication était-il élaboré et bien exécuté?	Document du projet Rapports semestriel et annuels d'activités des	Discussions de groupe avec les bénéficiaires Observations de terrain	Perceptions des Nations Unies, des partenaires, des bénéficiaires et des parties prenantes ivoiriennes	Triangulation des données collectées avec les données des rapports des projets	

Critères d'évaluation	Questions clefs	Sous-questions spécifiques	Source de données	Outils/méthodes de collecte des données	Indicateurs/Normes de réussite	Méthodes d'analyse des données	Acteurs concernés
			projets Rapport de revue des projets				
Questions de recherche	**-Comparer le manuel d'opération et de gestion des FCS et l'approche d'attribution des financements des projets de la période 2016-2020 à celui de 2021-2022 ?**	Quelles sont les forces et faiblesses et quelles sont les recommandations d'amélioration pour le futur ? -Comparer le système de suivi-évaluation et apprentissage des FCS (forces-faiblesses et les recommandations d'amélioration? - Comparer le nouvel organigramme UAS (forces-faiblesse)	Document du projet Rapports semestriel et annuels d'activités des projets Rapport de revue des projets	Discussions de groupe avec les bénéficiaires Observations de terrain	Perceptions des Nations Unies, des partenaires, des bénéficiaires et des parties prenantes ivoiriennes	Triangulation des données collectées avec les données des rapports des projets	Agences du SNU concernées Equipe de projet Partenaire financier Bénéficiaires

Annexe 3 : Produits escomptés et activités à mettre en œuvre dans le cadre du PAF-CPS

Produit 1 : Les crimes graves sont enquêtés, instruits et jugés conformément au cadre légal centrafricain et aux standards internationaux.

Sous-Produit 1.1 : La CPS enquête et instruit les crimes conformément à sa stratégie

Activité 1.1.1 : Doter en ressources humaines formées et opérationnelles les organes d'enquête, de poursuite, d'instruction

Activité 1.1.2 : Fournir un soutien logistique aux enquêtes et procédures d'instruction

Sous-Produit 1.2 : Le Greffe est mis en place et offre des services aux autres organes de la Cour

Activité 1.2.1 : Rendre opérationnel le greffe en le dotant de ressources humaines formées,

Activité 1.2.2 : Guider le travail de planification des services du greffe, à partir des plans de travail pluriannuels indicatifs déjà disponibles,

Activité 1.2.3 : Opérationnaliser et encadrer le travail du service d'appui aux chambres

Activité 1.2.4 : Rendre opérationnel le service d'appui à l'administration.

Sous-Produit 1.3 : La CPS juge les crimes conformément au cadre légal

Extrant 1.3.1 : Les chambres d'appel et d'assises sont dotées de ressources humaines, formées et opérationnelles

Extrant 1.3.2 : La chambre d'appel examine et se prononce sur les recours qui lui sont soumis

Extrant 1.3.3 : La chambre d'assises juge des dossiers dont elle est saisie grâce à des procès équitables (tenue d'audiences, actes posés, jugements rendus, jugements publiés, mesures de réparation prononcées, etc.)

Extrant 1.3.4 : L'exécution des jugements est assurée

Produit 2 : Les populations ont accès à la justice et bénéficient des services de la CPS.

Sous-Produit 2.1 : Les populations sont informées de leurs droits et bénéficient de services d'assistance juridique et judiciaire de qualité

Activité 2.1.1 : Renforcer le cadre normatif et légal de l'aide légale,

Activité 2.1.2 : Mettre en place et opérationnaliser le système d'aide légale à la CPS

Activité 2.1.3 : Opérationnaliser le Corps spécial d'avocats (y compris à travers l'appui au fonctionnement de l'Organe paritaire)

Activité 2.1.4 : Réfléchir sur les mesures de réparation qui sera lancée en vue de proposer des modes de réparation et leur financement

Activité 2.1.5 : Renforcer les capacités de la société civile centrafricaine à fournir des services d'aide légale à la population

Sous-produit 2.2 : La protection et la sécurité des personnes sont assurées

Activité 2.2.1 : Renforcer le cadre normatif de la protection,

Activité 2.2.2 : Renforcer les capacités et l'appui conseil aux membres de la Cour sur les aspects de protection et de sécurité,

Activité 2.2.3 : Fournir des services et des conseils en protection à tous les niveaux de la procédure ;

Activité 2.2.4 : Renforcer les capacités techniques des juridictions ordinaires et des OSC en matière de protection,

Activité 2.2.5 : Sécuriser le personnel de la Cour et les activités menées par celle-ci

Activité 2.2.6 : Adapter les lieux de privation de liberté

Sous-produit 2.3 : Une gestion efficace de l'information est assurée

Activité 2.3.1 : Assurer une gestion efficace de l'information
Activité 2.3.2 : Définir une gouvernance (en coopération avec le Comité de direction de la CPS)
Activité 2.3.3 : Concevoir des outils et systèmes organisationnels et techniques (en collaboration avec les autres services)
Activité 2.3.4 : Faire la maintenance des outils et systèmes organisationnels et techniques (en collaboration avec le Service appui à l'administration)
Activité 2.3.5 : Conservation et gestion de l'information, y compris les pièces à conviction (en collaboration avec le Service appui à l'administration, le Service appui à la sécurité et le Service d'appui aux chambres)
Activité 2.3.6 : Contrôle de la qualité de l'information
Activité 2.3.7 : Analyse et gestion des risques liés à la gestion de l'information (en collaboration avec les autres services)
Activité 2.3.8 : Appui et accompagnement (formation, soutien, conseil) aux activités permettant notamment de concevoir et mettre en œuvre les cadres normatif et opérationnel de la gestion de l'information

Sous-produit 2.4 : La collaboration et la complémentarité effective entre la CPS et les autres mécanismes de justice transitionnelle facilite l'accès à la justice

Activité 2.4.1 : Rendre effective la collaboration entre les différents mécanismes de justice transitionnelle permettant un pilotage efficace pour faciliter et rendre possible la poursuite des crimes conformément à la stratégie d'enquête, de poursuite et instruction de la CPS.

N.B. : Les activités destinées à rendre effective la collaboration entre ces différents mécanismes de justice transitionnelle doivent principalement être menées dans le cadre du projet conjoint visant l'«appui aux victimes et population centrafricaine pour accéder à la justice et à la vérité », financé entre autres par le PBF et conjointement mis en œuvre par le PNUD, la MINUSCA (JCS et HRD) et ONU Femmes.

Produit 3 : La Gouvernance de la Cour est renforcée et effective

Sous-produit 3.1 : Un renforcement du cadre normatif/juridique de la CPS est assuré

Activité 3.1.1 : Mettre en place de directives et règlements ; d'appui conseil aux organes de la Cour (Comité de direction, Présidence, Greffe, etc.) ;
Activité 3.1.2 : Mettre en place, renforcer et opérationnaliser des mécanismes de coordination du travail judiciaire (réunions intra et inter organes, réunions de services, etc.)

Sous-produit 3.2 : Une planification et gestion de la Cour axées sur les résultats est effective

Activité 3.2.1 : Développer des outils de planification, de gestion, de suivi et évaluation des activités de la Cour (y compris les activités judiciaires et para judiciaires) ;
Activité 3.2.2 : Définir une stratégie d'autonomisation de la CPS qui est en lien avec sa stratégie de sortie ;
Activité 3.2.3 : Développer et mettre en place un modèle/système de recrutement et de financement efficace et efficient du personnel de la Cour ainsi que la mise en place d'une réflexion conjointe entre le Ministère, la Cour et les partenaires sur les conditions d'embauche et de rétention du personnel judiciaire et non judiciaire de la Cour.
Activité 3.2.4 : Appuyer le processus d'élaboration d'une stratégie de mobilisation des ressources de la CPS, en coordination avec ses partenaires techniques et financiers
Activité 3.2.5 : Définir et mettre en œuvre des plans de travail du projet

Sous-produit 3.3 : Les mécanismes de gouvernance interne et externe sont renforcés

Activité 3.3.1 : Opérationnaliser les mécanismes de contrôle interne, notamment par la gestion des performances du personnel, la production de rapports périodiques telle que prévue par le RPP, etc. ;
Activité 3.3.2 : Instituer un contrôle externe périodique notamment l'audit externe tel que prévu dans le RPP, la conduite d'un Monitoring judiciaire y compris l'observation des procès par les OSC, la poursuite des études de perceptions des populations.

N.B : Les activités du sous-produit 3.3 seront réalisées par un partenaire au Projet mais doivent néanmoins informer les indicateurs du PAF-CPS.

Produit 4 : L'appui à la CPS est effectif et coordonné

Sous-produit 4.1 : Une gestion efficace et coordonnée de l'appui technique et financier est effective

Activité 4.1.1 : Conduire les activités de la Cour sur la base d'un budget structuré et prédéterminé

Activité 4.2 : Définir des procédures opérationnelles standards (SOPs) pour les mécanismes de coordination, ainsi que pour la définition des rôles des parties prenantes (appui administratif et financier aux activités judiciaires, appui logistique, appui en termes d'acquisition, recrutement du personnel de la Cour, gestion du personnel de la Cour sous contrat Nations Unies, etc.

Sous-produit 4.2 : Les mécanismes de gouvernance du projet sont définis et fonctionnels

Activité 4.2.1 : Mettre en place la structure de gouvernance du projet ;

Activité 4.2.2 : Organiser et/ou faciliter des réunions périodiques des organes de gouvernance du projet (comités de pilotage, comités techniques, revues périodiques, Groupe de référence de New-York, etc.) ;

Sous-produit 4.3 : Les mécanismes de planification, de suivi et évaluation sont opérationnels

Activité 4.3.1 : Elaborer une planification conjointe des activités en marge des plans de travail annuels

Activité 4.3.2 : Définir un plan intégré de suivi évaluation couvrant les interventions de l'ensemble des parties prenantes au projet.

Activité 4.3.3 : Opérationnaliser le mécanisme de coordination technique des partenaires d'appui à la Cour, sous le co-lead de la MINUSCA et du PNUD (le spécialiste en suivi et évaluation assurant le secrétariat des réunions et la consolidation des informations)

Annexe 4 : Guides d'entretien semi-structurés

I. BAILLEURS DE FONDS ET PARTENAIRES DE MISE EN ŒUVRE DU PROJET

A. Généralités

- Date :
- Lieu :
- Personne rencontrée :
- Titre/Qualité :
- Téléphone :

B. Introduction

- Dans quel cadre, depuis quand et pour quelle(s) motivations votre institution/pays intervient-il/elle dans ce projet ?
- Quel est le rôle/contribution de votre institution ou pays dans la mise en place et l'opérationnalisation de la CPE ?
- Quelles sont les attentes de votre institution/pays par rapport au projet
- Votre rôle et vos attentes ont-elles évoluées dans le temps ? Si oui, dans quel sens et pourquoi ?

C. Questions d'évaluation

1. Pertinence : Dans quelle mesure le projet est-il aligné avec les besoins des bénéficiaires et les politiques de développement au plan national et international?

1.1. Selon vous, le projet représente-t-il une réponse adaptée aux problèmes relatifs :

- À l'impunité des auteurs de violences et violations graves des droits humains, y compris le crime de génocide, les crimes contre l'humanité et les crimes de guerre ?
- Aux violences sexuelles et sexistes ?
- Au recrutement des jeunes par les groupes armés et la secte islamiste Boko Haram ?
- À l'exode des populations ou à leur déplacement interne ?
- A l'accroissement de la pauvreté des couches sociales les plus vulnérables ?

1.2. Votre institution/pays dispose-t-elle/il de statistiques relatives à chacun de ces groupes de justiciables et mandants ?

1.3. Comment les différentes parties prenantes ont-elles été impliquées dans la mise en place et l'opérationnalisation de la CPE?

1.4. Quelles dispositions/facilités sont prises par la CPS pour atteindre, identifier les mandants, les justiciables et les témoins, optimiser les interactions avec ces catégories de populations et assurer leur protection ?

1.5. Dans quelle mesure la CPS couvre-t-il les besoins de l'ensemble des populations au plan géographique et sociologique ?

1.6. Les besoins de certains groupes géographiques ou sociologiques pertinents ont-ils été ignorés par la CPE ? Lesquels ? Des mesures correctrices ont-elles été prises depuis lors ? Si oui lesquelles ?

1.7. Quels bénéfices le justiciable ordinaire peut-il espérer de la CPS ?

1.8. Dans quelle mesure la CPS bénéficie-t-elle du soutien des différentes parties prenantes ?

1.9. Dans quelle mesure la CPS s'aligne-t-il à l'agenda des institutions judiciaires nationales et aux agendas du SDU (ODD) et de ses organisations spécialisées (MINUSCA, PNUD…) ?

1.10. En quoi la CPS a-t-elle profité de la phase 1 du projet pour améliorer la prise en compte des besoins des bénéficiaires ?

1.11. En quoi des expériences similaires dans d'autres pays ont profité au CPS pour mieux adresser les préoccupations des bénéficiaires, des mandants, des justiciables et des témoins ? En quoi le CPS peut-elle servir comme modèle pour la prise en compte des besoins des bénéficiaires?

2. Efficacité : Quel est le niveau de réalisation des résultats (produits et effets) du Projet ?

2.1. Avez-vous été impliqué à la mise en place de la CPS et/ou à son opérationnalisation ? Si oui, depuis quand et à quel titre ?

2.2. Quel a été votre rôle précis dans la mise en place ou/et l'opérationnalisation de la CPS ?

2.3. Faisiez-vous partie d'une équipe ? d'une chaine ? Comment jugez-vous la synergie entre les acteurs chargés de la mise en œuvre du Projet ?

2.4. Vos missions étaient-elles clairement identifiées ?

2.5. Aviez-vous reçu les ressources matérielles, financières, logistiques, en formation, expertise et accompagnement nécessaires à l'exécution de vos missions ?

2.6. Dans quelle mesure peut-on dire que le projet a réalisé les produits attendus et atteint les résultats espérés en termes quantitatifs et qualitatifs ?

2.7. Quels résultats (produits/effets) escomptés ont effectivement été atteints en termes quantitatifs et qualitatifs?

2.8. Des résultats (produits/effets) non prévus ont-ils été notés dans le cadre de ce projet?

2.9. Quels ont été les bénéfices du projet pour les personnes et les institutions visées par les interventions, y compris les populations les plus vulnérables, défavorisées et marginalisées ?

2.10. Quel retour avez-vous du ressenti des bénéficiaires du projet?

2.11. Quels facteurs ont favorisés l'atteinte des résultats (produits et effets) du Projet?

2.12. Quelles contraintes ont empêché ou compliqué l'atteinte des résultats ?

2.13. Ces contraintes pouvaient elles être anticipées ?

2.14. Quelles mesures ont été prises pour mitiger ou contourner les difficultés rencontrées ?

2.15. La stratégie de mise en œuvre du projet vous semble-t-elle la mieux appropriée pour l'atteinte des résultats anticipés ? Si non, qu'auriez-vous conseillé ?

2.16. Quelles sont les points forts (bonnes pratiques) et les points faibles de la stratégie de conception et de mise en œuvre du projet ?

2.17. Dans quelle mesure la CPS contribue-t-elle à la transformation globale de l'écosystème juridique et judiciaire du pays ?

2.18. Dans quelle mesure la CPS a-t-il contribué à l'évolution des relations hommes/femmes ?

2.19. Quelle est le niveau de participation des femmes dans le processus de mise en place et d'opérationnalisation de la CPS ? Quel est le niveau de leur intégration dans les structures de la CPS ?

3. Efficience : Dans quelle mesure les ressources humaines, matérielles et financières ont-elles été utilisées de manière économique ?

3.1. Les ressources mises à la disposition du projet ont-elles été suffisantes ? sinon quel est le gap ?

3.2. Comment le projet s'est assuré que les ressources sont utilisées de la manière la plus économe possible pour atteindre ses résultats ?

3.3. Le projet a-t-il été mis en œuvre dans le respect du chronogramme indiqué ?

3.4. Les ressources suffisantes ont-elles été mises à disposition pour assurer l'égalité des sexes et une prise en compte optimale des questions liées aux violences sexuelles et sexistes?

4. Durabilité : Dans quelle mesure des mécanismes de pérennisation ont été mis en place pour assurer la pérennité des bénéfices et des systèmes renforcés par la mise en œuvre du Projet ?

4.1. Est-ce qu'une stratégie de durabilité, y compris le renforcement des capacités des parties prenantes nationales, la modification du corpus légal et règlementaire, l'implication des parties prenantes nationales et l'intégration des femmes dans le système judiciaire a été développée ou mise en œuvre pour l'appropriation et la pérennisation des résultats du projet ?

4.2. Existe-t-il des mécanismes financiers et économiques mis en place pour assurer la continuité du flux de bénéfices en cours une fois que le projet touchera à sa fin ?

4.3. Comment la mise en place et l'opérationnalisation de la CPE contribue-t-elle à la transformation globale de l'écosystème système juridique et judiciaire de la RCA ?

4.4. Dans quelle mesure la CPS peut-elle être considérée comme un vecteur substantiel de paix et de développement en RCA?

4.5. Les conditions politiques, économiques, institutionnelles, juridiques et financières nécessaires à la pérennisation des acquis du Projet vous semblent-elles réunies ? Comment ?

4.6. Quelles mesures pourraient être adoptées pour renforcer les stratégies de désengagement et la durabilité des acquis du Projet?

4.7. Selon vous, quelles peuvent être les principales recommandations à formuler pour la suite de l'intervention du PNUD ?

5. Egalité des sexes et prise en compte des besoins des personnes handicapées et déplacées

5.1. Dans quelle mesure le Projet prend-t-il en compte l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes aussi bien dans sa conception que dans sa mise en œuvre ?

5.2. Quels sont les changements positifs et/ou négatifs provoqués par le Projet en matière d'égalité des sexes, d'autonomisation des femmes et de prise en compte des besoins spécifiques des groupes vulnérables ?

5.3. Le Projet adresse-t-il de manière spécifique les besoins des personnes handicapées ou déplacées? Des résultats ont-ils été obtenus dans ce domaine ?

5.4. Quelles recommandations pouvez-vous faire pour améliorer la prise en compte des questions liées à l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes et les besoins des personnes handicapées et déplacées pour la suite du Projet ?

II. BENEFICIAIRES

A. Généralités

- Date :
- Lieu :
- Personne rencontrée :
- Titre/Qualité :
- Téléphone :

B. Introduction

- Dans quel cadre, depuis quand et pour quelle(s) motivations votre OSC/communauté intervient- elle dans ce projet ?
- Quelle est la contribution de votre OSC/communauté dans la mise en place et/ou l'opérationnalisation de la CPS ?
- Quelles sont vos attentes par rapport à la CPS
- Votre rôle et vos attentes ont-elles évoluées dans le temps ? Si oui, dans quel sens et pourquoi ?

C. Questions d'évaluation

1. Pertinence : Dans quelle mesure le projet est-il aligné avec les besoins des bénéficiaires et les politiques de développement au plan national et international?

1.1. Selon vous, le projet représente-t-il une réponse adaptée aux problèmes relatifs :

- À l'impunité des auteurs de violences et violations graves des droits humains, y compris le crime de génocide, les crimes contre l'humanité et les crimes de guerre ?
- Aux violences sexuelles et sexistes ?
- Au recrutement des jeunes par les groupes armés et la secte islamiste Boko Haram ?
- À l'exode des populations ou à leur déplacement interne ?
- A l'accroissement de la pauvreté des couches sociales les plus vulnérables ?

1.2. Quelles dispositions/facilités sont prises par la CPS pour atteindre et identifier les populations qui sont victimes d'abus ?

1.3. Dans quelle mesure la CPS couvre-t-il les besoins de l'ensemble des populations au plan géographique et sociologique ?

1.4. Les besoins de certains groupes géographiques ou sociologiques pertinents ont-ils été ignorés par la CPS ? Lesquels ? Des mesures correctrices ont-elles été prises depuis lors ? Si oui lesquelles ?

1.5. Dans quelle mesure la CPS bénéficie-t-elle du soutien des populations?

1.6. Les justiciables se sentent-ils libres de saisir la CPS ?

1.7. Les justiciables et les témoins se sent-ils protégés par la CPS ?

2. Efficacité : Quel est le niveau de réalisation des résultats (produits et effets) du Projet ?

2.1. Votre collaboration avec la CPS vous semble –t-elle satisfaisante et bénéfique pour les groupes/communautés que vous représentez?

2.2. Aviez-vous bénéficié d'appuis en termes de renforcement des capacités ou autres dans le cadre de votre collaboration avec la CPE?

2.3. Quels bénéfices vos mandants et les membres de votre communauté ont-ils tiré de la CPS?

2.4. Etes-vous satisfaits des actions de la CPS et des résultats obtenus?

2.5. Comment la CPS pourrait-elle être plus utile à votre communauté?

2.6. Quelles difficultés rencontrent votre communauté/association pour mieux profiter des actions de la CPS?

2.7. Comment ces difficultés pourraient –elles être levées, contournées ?

2.8. Quelles sont les points positifs (bonnes pratiques) et les points faibles de la CPS?

2.9. Dans quelle mesure la CPS a-t-elle contribué à l'évolution des relations hommes/femmes ?

2.10. Pensez-vous que la CPS contribue substantiellement à apporter une solution:

- À l'impunité des auteurs de violences et violations graves des droits humains, y compris le crime de génocide, les crimes contre l'humanité et les crimes de guerre ?
- Aux violences sexuelles et sexistes ?
- Au recrutement des jeunes par les groupes armés et la secte islamiste Boko Haram ?
- À l'exode des populations ou à leur déplacement interne ?
- A l'accroissement de la pauvreté des couches sociales les plus vulnérables ?
- A la stabilité politique et à la paix ?

3. Efficience : Dans quelle mesure les ressources humaines, matérielles et financières ont-elles été utilisées de manière économique ?

3.1. Pensez-vous que votre collaboration avec la CPS est optimale?

3.2. Si non, comment cette collaboration pourrait-elle être améliorée

3.3. Que pourriez-vous apporter de plus à la CPS et à quelles conditions ?

4. Durabilité : Dans quelle mesure des mécanismes de pérennisation ont été mis en place pour assurer la pérennité des bénéfices et des systèmes renforcés par la mise en œuvre du Projet ?

4.1. Pensez-vous que les bénéfices tirés de la CPS par les populations vont perdurer à la clôture du projet ?

4.2. Quelles pourraient être votre contribution dans la défense des droits humains après l'arrêt des activités de la CPS ? En quoi votre expérience avec la CPS pourrait-elle vous y aider ?

4.3. Dans quelle mesure la CPS peut-elle être considérée comme un vecteur substantiel de paix et de développement en RCA?

4.4. Les conditions politiques, économiques, institutionnelles, juridiques et financières nécessaires à la pérennisation des acquis du Projet vous semblent-elles réunies ? Comment ?

4.5. Quelles mesures pourraient être adoptées pour renforcer les stratégies de désengagement et la durabilité des acquis du Projet?

4.6. Selon vous, quelles peuvent être les principales recommandations à formuler pour la suite de l'intervention du PNUD ?

5. Egalité des sexes et prise en compte des besoins des personnes handicapées

5.1. D'après vous, le Projet prend-t-il suffisamment en compte la problématique de l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ?

5.2. Quels sont les changements positifs et/ou négatifs provoqués par le Projet en matière d'égalité des sexes, d'autonomisation des femmes et de prise en compte des besoins spécifiques des groupes vulnérables ?

5.3. Le Projet adresse-t-il de manière spécifique les besoins des personnes handicapées ou déplacées? Des résultats ont-ils été obtenus dans ce domaine ?

5.4. Quelles recommandations pouvez-vous faire pour améliorer la prise en compte des questions liées à l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes et les besoins des personnes handicapées et déplacées pour la suite du Projet ?

Annexe 4 : Fiche de visite des sites de réalisation

FICHE DE VISITE DE TERRAIN

Projet conjoint d'appui au fonctionnement de la Cour Pénale Spéciale de la République Centrafricaine

Date de la visite : /_____/_____/_____/

Localité visitée :_____

Objet de la visite :_____

Buts de la visite : Examen des progrès dans la réalisation des résultats

PERFORMANCE DU PROJET (Questions d'exécution)

Enumérez les principaux problèmes rencontrés dans l'exécution du projet et proposez des solutions_____
_____
_____
_____

DANS LE CAS DES EFFETS :

- Changement positif (déterminé par une évolution notable à partir de la référence vers l'objectif final du projet mesuré par un indicateur d'effet)
- Changement négatif (retour à un niveau inférieur à la référence mesurée par un indicateur d'effet)
- Sans changement

DANS LE CAS DES PRODUITS : Appliqué à chaque objectif de produit

- Non (non réalisé)
- Partiel (seulement si les deux tiers au moins d'un objectif quantitatif sont réalisés)
- Oui (réalisé)

ENSEIGNEMENTS TIRÉS

[Si, au cours de la visite, des enseignements se dégagent des entretiens avec les responsables ou les bénéficiaires du projet, ou que le Consultant observe directement des enseignements, la présente section peut être remplie.]

Décrivez brièvement les principaux enseignements tirés au cours de l'exécution du projet :

1._____
_____

2._____
_____

3. _____
_____

Participants à la visite sur le terrain : [Si plus d'une personne ont effectué la visite.]

Rédigé par : _____ (Nom, titre et organisation)

Annexe 5 : Liste des personnes interrogées

N°	NOMS ET PRENOMS	FONCTION	STRUCTURE / INSTITUTION	ADRESSES
EQUIPE DU PNUD				
1	Dancilla MUKARUBAYIZA	Représentant Résidente Adjointe aux Opérations	PNUD	75 49 79 75
	Laurent RUDA SINGWA	Représentant Résident par intérim	PNUD	
2	Gaston ASITAKI	Chef de Projet PAF-CPS	PNUD	
3	Bienfait MAENDA MUSONGECHI	Responsable de Suivi et Evaluation du projet PAF-CPS	PNUD	
4	Alpha Amadou BAH	Spécialiste Pays du Suivi et Evaluation	PNUD	
5	Dominique MALO	Chargé de Programme Gouvernance	PNUD	
6	Christine META MPINDA	Spécialiste Genre et VBG		72 38 91 99
7	Béranger	Coordonnateur pays du Programme des Volontaires de Nations-Unies		
8	Antje KRAFT	Conseillère Technique Principale ETAT DE DROIT	PNUD	75 69 55 50
BAILLEURS				
9	Adrien NIFASHA	INL Senior Justice Advisor US Embassy	Ambassade USA	75 06 45 04
10	Sylvain MAKANGU		MINUSCA	
11	M. Hervé		MINUSCA	
12	Fortuné DAKO	Chef de l'Unité Appui aux Juridictions et aux Poursuites Chef Adjoint de la SAJP	MINUSCA	75 52 60 50
13	Jean Pascal OBEMBO	Judicial Affairs Officer Justice & Correction Section	MINUSCA	75 98 18 34
14	Luc Sogo ZINA	Corrections Officer Justice & Correction	MINUSCA	75 98 05 77
15	MANSOURA YAMSSA	Présidente	ONU FEMMES	75 35 36 51
16	Fernand MANDE DJAPOU	Président de la Coalition de la CPS	Coalition de la CPS	75 61 65 54
17	Eveline YALISSOU	Présidente	ONG Défis & Objectifs RCA	75 50 25 24
18	Fernand KAÏNE	Chargé de programmes	ONG Défis & Objectifs RCA	
19	Josiane KOBA		ONG Défis & Objectifs RCA	
20	Francine Evodie NDEMADE	Coordonnatrice de la Plateforme	Plateforme des Associations de	75 05 75 42

			Victimes des Conflits Armés en Centrafrique	
21	Muller Jacques BIYOLO	Secrétaire Exécutif	Plateforme des Associations de Victimes des Conflits Armés en Centrafrique	
COURS PENALE SPECIALE				
22	Michel Landry LOUANGA	Président de la CPS	Cours Pénal Spéciale RCA	75 50 53 12
23	Herizo Rado ANDRIAMANANTENA	Vice-Président de la CPS	Cours Pénal Spéciale RCA	75 39 66 83
24	Toussaint MUNTAZINI MUKIMAPA	Procureur Spécial	Cours Pénal Spéciale RCA	72 91 23 97
25	SENEGO Dieu-Béni	Greffier en Chef de la CPS	Cours Pénal Spéciale RCA	75 24 39 30
26	Célestin N'ZALA	Chef de Corps Spécial des Avocats	Corps Spécial des Avocats	75 50 09 93
27	Me AKEM	Avocat au barreau de Centrafrique et membre de Conseil de CSA		
28	Charles MWGARIKA MWPENDA	Chef de Service d'Aides aux Victimes et Défense	Service d'Aides aux Victimes et Défense	75 02 40 55
29	Jean Firmin MOGBANEDE	Directeur	Unité Spéciale d'Enquête et de la Protection (Acteur)	75 04 78 18
30	Joël SOMDA	Conseiller chargé des enquêtes	Unité Spéciale d'Enquête et de la Protection	75 88 11 10
31	Jean KOUALET	Chef Services d'enquêtes	Unité Spéciale d'Enquête et de la Protection	75 34 01 92
32	Christian BAÏNDO	Chef de Services de Police technique et Scientifique	Unité Spéciale d'Enquête et de la Protection	75 13 13 11
33	Gervais Opportun BODAGAY LAOULE	Chef d'Unité Communication et Sensibilisation	Unité de Communication de la CPS (Acteur)	75 52 38 18
34	Guylaine VANNIER	Chargée de mission en Communication et Sensibilisation	Unité de Communication de la CPS	72 01 11 27
MEDIA				
35	Samuel BOGOTO	Journaliste	Radio Guira FM média du SNU (Média/Acteur)	75 03 15 77
36	Ines Laure NGOPOT	Journaliste	Radio Ndeke Luka (Média Privé)	75 20 27 80
37	Armando YANGUENDJI	Journaliste	Radio Ndeke Luka	75 28 92 75

			(Média Privé)	
SOCIETE CIVILE				
38	Fernand MANDE DJAPOU	Président de la Coalition de la CPS	Coalition de la CPS	75 61 65 54
39	Eveline YALISSOU	Présidente	ONG Défis & Objectifs RCA	75 50 25 24
40	Fernand KAÏNE	Chargé de programmes	ONG Défis & Objectifs RCA	
41	Josiane KOBA		ONG Défis & Objectifs RCA	
42	Francine Evodie NDEMADE	Coordonnatrice de la Plateforme	Plateforme des Associations de Victimes des Conflits Armés en Centrafrique	75 05 75 42
43	Muller Jacques BIYOLO	Secrétaire Exécutif	Plateforme des Associations de Victimes des Conflits Armés en Centrafrique	